



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PROGRAMAS DE EDUCACIÓN CONTINUA**

**“PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA LA DISMINUCIÓN DE
LAS DISCREPANCIAS EN MERMAS EN JUMBO VICENTE MENDEZ,
CHILLÁN.”**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE TÉCNICO UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES: MARCELO ANDRES LANDEROS LARA

FRANCISCO JAVIER VASQUEZ CERDA

PATRICIO EDUARDO ZÚÑIGA OCARES

PROFESORA GUÍA: CECILIA GALLEGOS MUÑOZ.

CHILLÁN, 2016



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Programas Especiales de Continuidad de Estudios

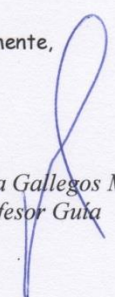
Chillán, enero 10 del 2017.

Informe: Memoria de Título


En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Técnico Universitario en Administración, denominada "*Procedimientos de control para disminución de las discrepancias en mermas en Jumbo Vicente Méndez Chillán*" de los alumnos Marcelo Andrés Landeros Lara, Francisco Javier Vásquez Cerda y Patricio Eduardo Zúñiga Ocares.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Técnico Universitario en Administración y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 6.3 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,


Cecilia Gallegos Muñoz
Profesor Guía


Paz Arias Muñoz
Profesor Informante


Constanza Oteguín Gutiérrez
Coordinadora


Alvaro Acuña Hormazabal
Jefe Carrera Ingeniería Comercial

CC. - Jefe Carrera Ingeniería Comercial
- Alumno
- Archivo

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo agradecer a Dios por la oportunidad que nos da para seguir creciendo como profesionales, por darnos fuerzas y salud para llegar a esta etapa de nuestras vidas, a nuestras familias que fueron pilares fundamentales de apoyo e inspiración incondicional, también agradecer a nuestro profesores que durante estos tres años nos entregaron todo el conocimiento y herramientas necesarias para estas instancias como también a nuestra secretaria académica que se preocupó día a día de nuestras inquietudes y dudas.

Nos gustaría agradecer en forma especial a nuestra profesora guía Cecilia Gallegos Muñoz por sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación que han sido fundamentales para nuestra formación como investigadores, nos ha inculcado un sentido de seriedad y de responsabilidad a la hora de cumplir con las fechas de entrega y de revisión de la información de nuestra Memoria.

También mencionar al Jumbo Vicente Méndez, a su Gerencia y personal que nos permitió conocer su cultura organizacional, acceder a la información de primera fuente y que nos permitió dar cuerpo y sentido a nuestra tarea.

Para concluir queremos agradecer a nuestra Universidad del Bío Bío por abrirnos las puertas, recibirnos como sus estudiantes y por confiar en nosotros como futuros profesionales, también agradecer a todos nuestros compañeros de clases, por su compañerismo, amistad y apoyo moral durante estos tres años de carrera.

TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos	III
Tabla de Contenido.....	IV
Índice de Tablas	VI
Índice de Gráficos.....	VII
Capítulo I Introducción	1
1.2 Objetivos Específicos	2
1.3 Justificación del problema	3
1.4 Aspectos Metodológicos del Estudio.....	6
Capítulo II: Marco Conceptual	7
2.1 Mercado del Retail.....	10
2.1.2 Clasificación del Mercado Minorista	12
2.1.3 Clases de Mayoristas	14
2.2 Merma.....	15
2.2.1 Merma conocida.....	15
2.2.2 Merma Desconocida.....	17
2.3 Pérdida	18
2.4 Sistemas de Control Interno.....	20
	IV

2.4.1 Características del Control Interno.....	21
2.5 CENCOSUD.....	23
2.5.1 Reseña Histórica.....	25
2.5.2 Organigrama Cencosud	26
2.5.3 Estructura Jumbo Vicente Méndez.....	27
2.5.4 Organigrama Jumbo Vicente Méndez.....	30
2.5.5 Política de Calidad Jumbo	33
Capítulo III Sistema de Compras, Transporte y Recepción de mercaderías en Jumbo Vicente Méndez.....	35
3.1 Sistema de Compras:	35
3.2 Transporte de Mercaderías y Recepción en el Local Jumbo Vicente Méndez	39
3.3 Proceso de Revisión y detección de mermas	44
3.3.1 Proceso de ingreso a SAP:.....	50
3.3.2 Requisitos del Procedimiento “Discrepancias Locales Jumbo y su Resolución”	54
3.3.3 Unidad de Discrepancias Jumbo (UDD)	55
3.3.4 Flujograma de Discrepancias Jumbo Vicente Méndez	56
3.4 Principales Causas de Rechazo de Discrepancias Jumbo Vicente Méndez.....	57
3.5 Clasificación de productos más rechazados por sección	60
3.6 Cálculo en Pérdidas por sección y causal de Rechazo años 2013, 2014, 2015 y 2016	65

3.7 Conclusiones y Recomendaciones.....	68
Bibliografía.....	71
Anexos.....	72
Anexo 1: Guía de Despacho.....	72
Anexo 2: Hoja de Ruta.....	73
Anexo 3: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2012.....	74
Anexo 4: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2013.....	75
Anexo 5: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2014.....	76
Anexo 6: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2015.....	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Instructivo de Compras Jumbo Vicente Méndez.....	38
Tabla 2 : Discrepancias Aceptadas y Rechazadas año 2016-Jumbo Vicente Méndez.....	64
Tabla 3. Pérdidas por año según Causal de Rechazo-Jumbo Vicente Méndez.....	65
Tabla 4 : Pérdidas por año según Sección y Causal de Rechazo.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Discrepancia Mes de Mayo año 2016-Jumbo Vicente Méndez	5
Gráfico 2 Causales de Rechazo más Frecuentes Año 2016.....	59
Gráfico 3: Productos Rechazados por Sección Año 2016 -Jumbo Vicente Méndez.....	61
Gráfico 4: Productos Rechazados por Sección año 2016-Jumbo Vicente Méndez.....	62



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Capítulo I Introducción

Una preocupación constante de las empresas del Retail es mejorar sus procesos de gestión y control que permitan disminuir la pérdida de valor de sus existencias, realidad de la cual no está ajena la cadena de Supermercados JUMBO, perteneciente al holding CENCOSUD. El presente trabajo de título tiene por objetivo proponer procedimientos de control para la disminución de discrepancias en mermas en los procesos de recepción y revisión de mercadería que abastecen a la totalidad de la cadena Jumbo.

Los procedimientos propuestos permitirán disminuir las mermas originadas desde la compra de la mercadería, su transporte, la recepción en el local Jumbo hasta la exhibición final del producto en la sala de ventas para la adquisición del consumidor o cliente.

El desarrollo del trabajo comienza con un primer capítulo donde se fundamenta la elección del tema y la importancia para el retail en estudio, los objetivos y los aspectos metodológicos que permitirán el acceso a la información.

En el segundo capítulo se dedica al marco conceptual y teórico en el cual se definirán los conceptos que con mayor frecuencia serán usados en la tesis y profundizar la temática del retail; su clasificación, tipos de merma y pérdida generadas en su funcionamiento y los sistemas de control interno para evitar errores en la ejecución de tareas normadas por el retail. Se describe el



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

holding Cencosud con su cadena de Supermercados Jumbo, su historia y estructura y específicamente, Jumbo Super Vicente Méndez de Chillán, que será objeto del estudio.

En el tercer capítulo se describen los procedimientos involucrados en los procesos de revisión y control de Discrepancias identificando procesos puntuales con mayor riesgo y que inciden en las mermas y sus consecuencias, es decir, los rechazos de productos.

Se procede a la identificación de los productos y secciones que presentan un peor desempeño histórico desde la apertura del Jumbo Vicente Méndez, año 2012 a la fecha. Simultáneamente, en este capítulo se presentan resultados de acuerdos a los objetivos planteados, las mejores prácticas y propuestas de mejoramiento que hagan el nexo entre estas buenas prácticas y la realidad de la empresa.

1.2 Objetivos Específicos

- Describir procedimiento de “Discrepancia Locales Jumbo y su Resolución”.
- Identificar la (s) causal (es) de rechazos más recurrentes que generan discrepancias.
- Clasificar los principales productos rechazados por secciones del Supermercado.
- Calcular los montos en pérdidas por sección y causal de discrepancia año 2014-2015.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

1.3 Justificación del problema

La marca Jumbo en Chile posee un fuerte posicionamiento entre los consumidores chilenos porque cuenta con un concepto definido que se asocia, principalmente, a la variedad y calidad de los productos ofrecidos y a la importancia de los alimentos perecibles en el mix de productos, así como a su servicio al cliente. Cencosud se posiciona como el segundo operador de supermercados en el país, en términos de ingresos. Sus principales competidores son: Walmart, SMU y Falabella (con las marcas Líder, Unimarc y Tottus, respectivamente).

La gran competitividad que se genera en el mercado nacional, hace que la tarea de la compañía sea ir mejorando los sistemas de gestión y control de cada uno de sus locales. En particular, Jumbo Vicente Méndez es uno de los locales de formato más pequeño dentro de los conocidos nacionalmente, forma parte de 48 locales Jumbo ubicados a lo largo del país. Cuenta con 1700 m²., aproximadamente de sala construidos y se caracteriza por disponer de los productos más vendidos de la cadena de los supermercados, con formato Hiper.

La misión de la Compañía es llegar a ser el retail más rentable a nivel nacional y de América Latina, y para ello, una de las cuentas de control más importante, es disminuir las pérdidas, que se originan en los procesos de ingreso de mercaderías al local, la revisión de la calidad de los productos y los procesos de gestión internos para el registro y resolución de las discrepancias detectadas y que no cumplen con el estándar exigido por la Compañía.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Se define como mercadería con discrepancia, toda aquella mercadería que discrepa el local como: sobrante (SO), faltante (FA) u objetada (no apta para la venta NV o con rotura (RO); por ejemplo: vencida, deteriorada, no pertenece al cluster del local u otros.

Todas las mermas detectadas en el local son registradas dentro de un plazo de 24 horas, en el sistema SAP para locales Jumbo y la resolución de dichas mermas se produce entre 15 a 20 días.

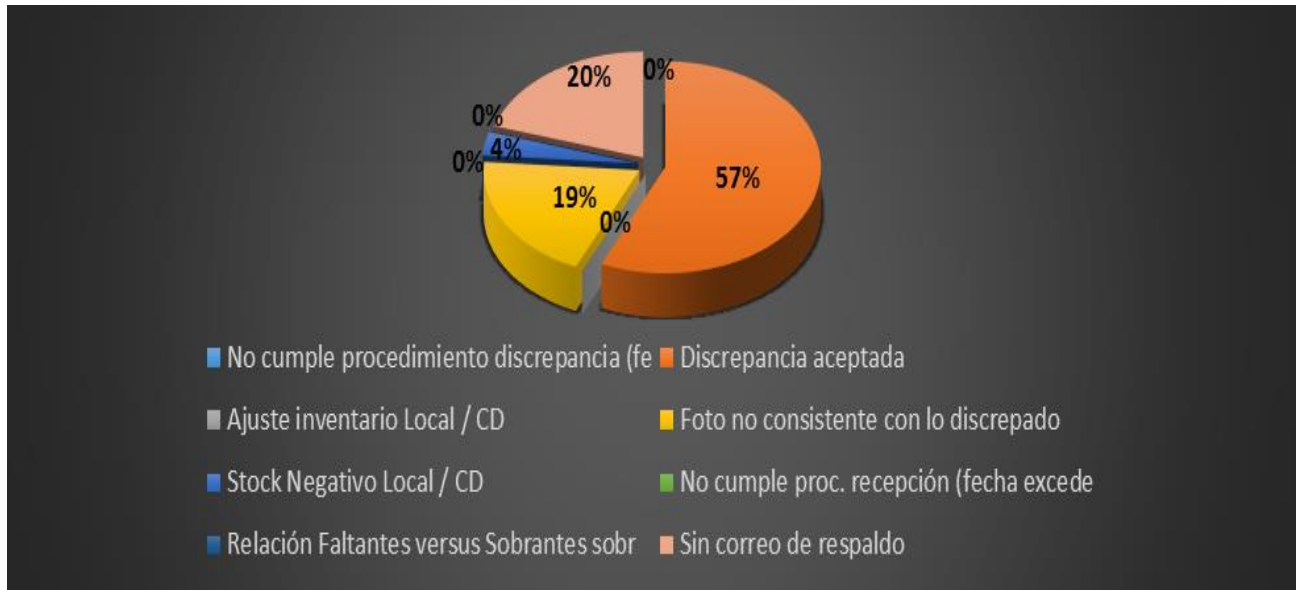
La Unidad de Discrepancias central de la Compañía, es el área que resuelve si es aceptada o rechazada la merma mediante una Resolución que se informa al local, dentro de los plazos definidos dependiendo de la causa que originó el rechazo del producto.

Por ejemplo; durante el mes de Mayo del 2016, en Jumbo Vicente Méndez, se generaron mermas de mercadería por rechazo producidas por falta de correos electrónicos de respaldo, que alcanzó un 20%, por fotos no consistentes un 19% y un 4%, por stock negativo del local. Es decir, del 100% de productos o mercadería mermada por el local, el 43% fue rechazado por la Unidad de Discrepancias.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Gráfico 1. Discrepancia Mes de Mayo año 2016-Jumbo Vicente Méndez



Fuente: Jumbo Vicente Méndez

Toda la mercadería cuya merma es rechazada se considera que es responsabilidad del local, por lo tanto es una pérdida del mismo, lo que hace disminuir su desempeño.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

1.4 Aspectos Metodológicos del Estudio

La metodología a utilizar será de tipo cualitativa. Se realizarán mediciones mensuales de las discrepancias rechazadas y aceptadas a través del registro diario en programa computacional del local. (SISTEMA SAP), observación de los procesos, entrevistas con Jefes y Encargados de Sección y la Gerencia del local, que podrán entregar información de puntos críticos o vulnerables en el proceso de discrepancias y visualizar las mejores prácticas.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Capítulo II: Marco Conceptual

En el transcurso de la tesis se utilizarán diferentes términos y conceptos, los cuales se definirán y profundizarán para una mayor comprensión de los objetivos de la tesis, la información se recopilará del diccionario Wordreference el cual está disponible en su página web (www.wordreference.com), como también de la Real Lengua Española RAE disponible en su página web (www.dle.rae.es), las cuales son:

- **Discrepancia:** Diferencia, desigualdad que resulta de la comparación de las cosas entre sí.
- **Merma:** Se entiende por merma a la disminución o rebaja de un bien, en su comercialización o en su proceso productivo, debido a la pérdida física que afecta a su constitución y naturaleza corpórea, así como a su pérdida cuantitativa por estar relacionada a cantidades.
- **Supermercado:** Establecimiento comercial de venta al por menor en el que se expenden todo género de artículos alimenticios, bebidas, productos de limpieza, etc., y en el que el cliente se sirve a sí mismo y paga a la salida.
- **Retail:** Es un término de la lengua inglesa que se emplea para nombrar a la venta minorista. La comercialización de productos al por menor, por lo tanto, constituye el retail.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Proveedor:** Dicho de una persona o de una empresa: Que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.
- **Centro de Distribución:** Es una infraestructura logística en la cual se almacenan productos y se embarcan órdenes de salida para su distribución a las tiendas. Los centros de distribución sirven como un almacén para una variedad de productos. Están situados estratégicamente de acuerdo a las necesidades de una empresa.
- **SAP:** Es un sistema informático integrado de gestión empresarial diseñado para modelar y automatizar las diferentes áreas de la empresa y la administración de sus recursos. El nombre del sistema SAP representan las siglas en alemán Systeme Anwendungen und Produkte que significa en español '*Sistemas, Aplicaciones y Productos*'.
- **Precinto:** Ligadura o señal sellada con que se cierran cajones, baúles, fardos, paquetes, legajos, puertas, cajas fuertes, etc., con el fin de que no se abran sino cuándo y por quién corresponda legalmente.
- **Pérdida:** La pérdida contable representa una disminución de una parte de los bienes y derechos de la empresa (activos). El término pérdida también se aplica a resultados negativos, que vienen determinados por la diferencia entre los ingresos (ventas, prestación de servicios, etc.) y los gastos necesarios para generar dichas ventas (compras, gastos salariales, gastos generales, etc.) durante un ejercicio.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Stock:** Se conoce como Stock, o existencias, al producto acabado y almacenado preparado para su venta.
- **Minorista:** Es un adjetivo que se utiliza en el ámbito del comercio para nombrar a la actividad que se realiza al por menor. Por extensión, el término también se emplea como sustantivo, en referencia a quien comercializa bajo esta modalidad.
- **Procesos de Control:** Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas.
- **Mercadería:** Es una cosa mueble que se constituye como objeto de trato o venta. El concepto suele aplicarse a los bienes económicos que son susceptibles de compra o venta.
- **Holding:** Es una forma de organización o agrupación de empresas en la que una compañía adquiere todas o la mayor parte de las acciones de otra empresa con el único fin de poseer el control total sobre la otra empresa. Holding es una palabra inglesa pero tan aceptada en nuestro idioma que ya se incluye en la Real Academia Española (RAE).



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.1 Mercado del Retail

Es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes.

En el negocio del retail se pueden incluir todas las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier centro urbano con venta directa al público, sin embargo, su uso se encuentra más bien ligado a las grandes cadenas de locales comerciales.

El ejemplo más común del retail lo constituyen los supermercados como Jumbo; otros comercios tradicionalmente asociados al retail son las tiendas por departamentos, casas de artículos para el hogar, ferreterías, farmacias, venta de indumentaria, librerías, entre muchas más. La complejidad del retail viene dada por la amplia variedad de artículos que ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuado. Las operaciones de venta del retail generan una cantidad de datos tal que puede resultar abrumadora para aquellos ajenos al negocio, dentro de esta definición se puede encontrar el mercado minorista como su nombre indica, minorista es un comerciante que vende al por menor o al detalle (de venta al detalle), y de ahí que a los minoristas se les denomine también detallistas.

Un minorista compra a un mayorista o a un fabricante (o incluso a otro minorista) para vender directamente al público. Existe una gran variedad de instituciones minoristas: grandes



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

almacenes, tiendas de especialidades, supermercados, tiendas de descuento, hipermercados, autoservicios, máquinas automáticas, etcétera.

Los minoristas o detallistas constituyen el eslabón más caro de la cadena de distribución comercial. Ello se debe a que, por lo regular, los minoristas realizan una gama de funciones realmente importantes para el comercio y la economía en general.

Los minoristas realizan una función de promoción importante, bien sea mediante exposiciones en salones y escaparates, o bien por medio de campañas publicitarias en radio, prensa, televisión, etcétera; la mayoría de los minoristas garantizan y reparan el producto que venden; realizan una función de almacenamiento que alivia considerablemente los gastos que por este concepto tendrían que soportar en otro caso los fabricantes y mayoristas; muchos minoristas conceden crédito a los consumidores, tienen establecido el sistema de ventas a plazos, etcétera.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.1.2 Clasificación del Mercado Minorista

- **Supermercados:** Se denomina supermercado a aquel establecimiento que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos de diversas marcas, precios y estilos. A diferencia de lo que sucede con gran parte de los negocios, un supermercado se caracteriza por exponer estos productos al alcance de los consumidores, quienes recurren al sistema de autoservicio y abonan la cantidad de ítems elegidos al final en la zona de cajas.

- **Hipermercados:** Establecimiento comercial de grandes dimensiones que vende directamente a los consumidores una amplia variedad de productos, desde alimentos, artículos de droguería y perfumería, hasta ropa y bienes de consumo duradero. Gran supermercado o bazar que contiene en su interior un numeroso grupo de puntos de venta o pequeñas tiendas. Se ubican, por lo regular, en las afueras de las grandes ciudades y ofrecen a sus clientes servicios de aparcamiento, guardería infantil, cafetería, restaurante, etcétera. Son propiedad, generalmente, de grandes grupos financieros o de poderosas cadenas de distribución multinacionales.

- **Almacén:** son tiendas destinadas a las ventas minoristas de productos de primera necesidad, sobre todo alimentos. En este caso, un almacén es similar a un mercado, aunque con dimensiones más pequeñas y una variedad menor de productos a disposición de los compradores, estos almacenes pueden ser autoservicio (el consumidor toma los productos que desea y luego



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

los paga al llegar a la caja) o contar con un vendedor (el almacenero) que se encarga de alcanzar los productos al comprador.

También dentro del retail se puede encontrar el mercado mayorista que es de alguna manera el intermediario entre el que fabrica un producto y el consumidor final de ese producto. Es decir, el mayorista o distribuidor mayorista, como también se lo llama, le compra al productor, fabricante o a otro mayorista, y luego le venderá a un fabricante, otro mayorista, un minorista, pero nunca al consumidor final.

O sea, mayorista y consumidor final casi nunca interactúan podría decirse. Sin embargo, es una realidad que en la actualidad los mayoristas han perdido terreno frente a las grandes empresas de distribución y las asociaciones de minoristas, que están asumiendo algunas funciones que antes eran excluyentes del mayorista. En tanto, este nuevo escenario ha generado que muchos mayoristas decidan torcer un poco su camino y entonces es posible encontrarnos con mayoristas que sí le venden directamente al consumidor final, aunque con algunas condiciones, por ejemplo, que debe comprar una cantidad mínima de productos para poder acceder a la tarifa especial de precio al por mayor que este tipo le ofrece siempre por supuesto a sus compradores naturales, tales como comercios o distribuidores.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.1.3 Clases de Mayoristas

Existen diversos tipos de mayoristas, dependiendo de su localización pueden ser mayoristas de origen, o mayoristas de destino y otro criterio de clasificación es el de las vinculaciones que tengan con otros mayoristas, pudiendo ser independientes o centrales de compra. Principalmente, el mayorista se especializa en cuestiones como ser: manejo de grandes volúmenes de ventas, infraestructura adecuada para responder a ese volumen de ventas mencionado, capacidad logística para distribuir las mercaderías y control de crédito a su cartera de clientes.

- **Mayoristas de Origen:** Estos mayoristas ejercen su función de intermediarios cerca de las zonas productoras o extractoras. Suelen estar especializados en la comercialización de uno o pocos productos y realizar una gran variedad de funciones como almacenamiento, envasado, conservación, etc. En el caso de los productos que requieren una transformación el grado de industrialización es mayor necesitando de unas instalaciones preparadas para desempeñar dicha labor.

- **Mayoristas en destino:** Estos mayoristas están situados en los grandes núcleos urbanos cerca de las grandes zonas de consumo, comprando principalmente a mayoristas en origen que acceden al producto por razones de localización mucho antes que ellos. Estos mayoristas son los que realmente venden esa mercancía a los detallistas.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.2 Merma

La reducción en el valor del producto, conocida como merma, puede manifestarse por diversas causas. Las que por convención se dividen en cuatro categorías: robo externo, robo Interno, fraude entre compañías y falla de procesos. Donde, las primeras tres son consideradas como merma maliciosa o intencional, siendo muy complejo registrar específicamente cuándo o cuánto se perdió por cada categoría, por cuanto se engloban en el concepto de merma “desconocida”. Mientras que la última, fallas de proceso, son pérdidas no intencionales asociadas a procesos, prácticas o procedimientos mal ejecutados o poco efectivos.

2.2.1 Merma conocida

Se conocen las causas que la provocaron, permitiendo tomar acciones para evitarlas. Las más comunes son:

- **Vencimientos:** Se refiere comúnmente a los productos comestibles. Estas pérdidas se contemplan desde la etapa negociación de compra por parte de la empresa. Las acciones que se toman para reducir el impacto de estas Mermas son no generar "sobre stock" o bien que los proveedores admitan el reconocimiento de todo o parte de la mercadería vencida. También se suele rebajar los precios aun cuando el margen de ganancia se sacrifique en parte o todo. Una mala rotación del producto puede provocar Merma por vencimiento.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- Roturas: Este tipo de Mermas puede contemplarse siempre y cuando la cantidad y rotación de la mercadería esté claramente delimitada. Entre las causas más comunes que la provocan están:
 - Fallas en envoltorios.
 - Mala manipulación en los procesos de reposición.
 - Mala manipulación de los productos por parte de los clientes.
 - Mal almacenaje de productos en bodegas.
 - Daños en el traslado de la mercadería a los puntos de venta, desde el proveedor o centros de distribución.
- Robos detectados: Cuando no se pueden determinar las causas del faltante el robo es la causa que más predomina al analizar la Merma. Se dice robo detectado porque se pudo establecer en el momento en que se cometía o porque se detectó parte o sólo el envoltorio del producto.

Este tipo de Merma permite establecer cuáles son los productos más sensibles al robo, forma de robo, lugares que facilitan el robo. Las acciones a tomar para prevenir los robos son etiquetados anti robos, colocar una cinta que refuerce el envoltorio e impida su apertura, colocación en cajas plásticas protectoras. Este tipo de robos puede ser interno en el caso que ocurra durante traslados desde proveedores hacia las sucursales para lo cual se deben implementar estrictos controles de ingreso de mercadería.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.2.2 Merma Desconocida

Son las Mermas a las cuales no se les puede atribuir una causa en particular. Para controlarlas es necesario realizar un análisis o investigación que indicarán posibles causas sobre las cuales se trabajará para evitarlas. Entre las más comunes están:

- Errores Administrativos
- Error de transferencia de mercadería: ocurren por falta de control al ingresar el producto con cantidades diferentes a las recibidas físicamente. Ocurren también cuando el producto se recibe directamente del proveedor ya que estos errores ocurren al momento de enviar el producto.
- Malos conteos del stock: diferencia entre el stock teórico y físico provocado por no contar con personal idóneo para realizar el conteo de la mercadería.
- Errores de facturación: al contar con dos tipos de registro para una misma mercadería, por ejemplo, para administración corresponde un producto y precio sin embargo para facturación es otro distinto. La pérdida ocurre cuando la mercadería sale sin registrarse debidamente.

Estadísticas apuntan que el 51% de la Merma es desconocida, mientras el 49% es conocida.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

La mayoría de las compañías considera que el robo externo es la causa principal de las pérdidas. La tendencia para evitar este tipo de robos es que los productos vengan alarmados de origen y de esta forma se manipulan en la tienda. Por ejemplo, a los licores se les coloca una alarma de seguridad tipo etiqueta, detrás de la etiqueta del producto. La vigilancia por video o los guardias de seguridad no suele ser tan efectiva porque los delincuentes los detectan y evaden.

2.3 Pérdida

Entenderemos por pérdida de mercadería a los costos financieros (pérdida del costo) y económicos (pérdida del margen y de la satisfacción de los clientes), generados por cualquier acción o circunstancia que impida permanentemente a la mercadería transformarse en ingresos mediante el proceso de comercialización y venta del retail.

Entre las principales causas de la pérdida tenemos:

- ✓ El exceso de compras o sobre stock,
- ✓ La mala manipulación (transporte, mala recepción, mala reposición, entre otras),
- ✓ La mala conservación o almacenamiento,
- ✓ Vencimiento y/o obsolescencia,
- ✓ Intento de hurto,



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- ✓ Negligencia de colaboradores internos,
- ✓ Daños provocados por clientes.
- ✓ Stock Inicial (Stock resultante del conteo físico anterior)
- ✓ +Compras
- ✓ -Ventas
- ✓ -Devoluciones
- ✓ -Mermas
- ✓ -Trasposos internos
- ✓ =Stock Final, Teórico o del Sistema.
- ✓ Revalorización de los costos,
- ✓ Pérdidas provocadas por el sistema de pricing (la estrategia de precios altos y bajos que generan diferencias de inventario al aplicarse bajas de precios a inventarios ya presentes en las tiendas), y
- ✓ La mecánica operacional de implementación de promociones utilizadas por el retail.

Recuperado 11/12/2016 (desde www.revistaretailing.org/desarrollo_noticia.php?id_noticia=105)



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.4 Sistemas de Control Interno

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

Recuperado 11/02/2016 desde
(<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf>)

Es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas
- Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.4.1 Características del Control Interno

- Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.

- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de Manuales de organización y procedimientos.

- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.

- Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.

- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la Entidad.

- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

El sistema de Control Interno proporciona una seguridad razonable. El término “razonable” reconoce que el Control Interno tiene limitaciones inherentes; esto puede traducirse en que jamás el directivo y sus trabajadores deben pensar que, una vez creado el sistema, han erradicado las probabilidades de errores y fraudes en la organización y que todos sus objetivos serán alcanzados, ya que estarían obviando la posibilidad de que, así estén establecidos los procedimientos más eficientes, se puedan cometer errores por descuido, malas interpretaciones, desconocimiento o distracción del personal o sencillamente que algunas personas decidan cometer un hecho delictivo. Por tanto, el diseño del sistema debe ir enfocado a los recursos humanos y las vías y métodos para su mejoramiento continuo.

La razonabilidad se basa, además, en la comprensión de que implementar un sistema de control es costoso, y por ello, cada actividad de control que se establezca en la entidad debe evaluarse sobre la base de cuánto cuesta implantarla y cuál es el beneficio que se obtendrá de ella en el corto plazo. No es posible establecer controles que proporcionen una protección absoluta del fraude y del desperdicio. Es más aconsejable establecer controles que garanticen una seguridad razonable por su costo y realizar un monitoreo, evaluando la eficacia de estos controles para poder identificar, oportunamente, cuando dejan de ser necesarios.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.4.2 Confiabilidad de la información

Este propósito hay que lograrlo no sólo de la información contable financiera como se acostumbraba, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad.

Para lograr este objetivo será necesario hacer un diseño eficiente de los canales para la información y la comunicación alrededor de ella, y tener definidos cuáles serán los indicadores de calidad (si es oportuna, clara, directa, etc.) para evaluar la misma. Un fin importante en el diseño de estos canales es eliminar la duplicidad de información que hoy se genera y que hace engorroso y burocrático el trabajo en algunas áreas. Con relación a la información contable y financiera y la elaboración de los estados financieros, se mantienen las regulaciones establecidas en las Normas Contables vigentes.

2.5 CENCOSUD

Cencosud es uno de los principales conglomerados del sector retail en Sudamérica, concentrando sus negocios en supermercados, con operaciones en cinco países: Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia. A la vez, participa en tiendas para el mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y, en menor medida, en servicios financieros. La compañía opera con un esquema multiformato que potencia e integra sus negocios, mediante la ubicación de sus principales marcas como Jumbo, Easy y París, al interior de los malls



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

pertenecientes al holding, fortaleciendo el negocio de los centros comerciales al generar una importante afluencia de público.

El satisfactorio perfil de negocio de la compañía se refleja en un alto reconocimiento de sus marcas y elevadas participaciones de mercado en cada uno de los principales segmentos en que participa.

Cencosud, en el segmento Supermercados, posee 936 locales repartidos en Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia; con una superficie de venta cercana a los 2.400.000 m², donde el 25,5% de los locales y el 23,3% de la superficie de ventas están en Chile.

La marca Jumbo en Chile posee un fuerte posicionamiento; cuenta con un concepto definido que se asocia, principalmente, a la variedad y calidad de los productos ofrecidos y a la importancia de los alimentos perecibles en el mix de productos, así como a su servicio al cliente. Cencosud se posiciona como el segundo operador de supermercados en el país, en términos de ingresos. Sus principales competidores son: Walmart, SMU y Falabella (con las marcas Líder, Unimarc y Tottus, respectivamente).



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.5.1 Reseña Histórica

La compañía fue creada por su presidente y principal accionista, Señor Horst Paulmann Kemna, quién se inició en el negocio de los supermercados a finales de la década de los ´50.

Luego de una amplia experiencia en el comercio minorista, el empresario decidió incursionar en un nuevo formato de supermercado. El objetivo era ofrecer en un solo lugar la mayor variedad de productos, con la más alta calidad y el mejor servicio. Con este concepto la compañía dio el paso inicial hacia la expansión, creando en 1976 el primer Hipermercado de Chile, JUMBO, de 7.000 m², ubicado en Avenida Kennedy 9001 en la ciudad de Santiago, luego siguió la creación de más supermercados Jumbo, la compra de la cadena Santa Isabel y su Centro de Distribución de la Región Metropolitana.

Con posterioridad se sumaron más locales, hasta que en 1982 se abrió el primer hipermercado en Buenos Aires, Argentina.

En junio de 2011, en Buenos Aires se inaugura un nuevo local denominado «Jumbo Madero Harbour», que se constituye como el primer «Supermercado Premium» de la cadena. Esta tienda posee 1336 m², mientras que las tiendas habituales rondan los 8000 m², estando abocada a la venta de productos de las secciones de frescos y congelados, pescadería, almacén, rotisería, perfumería y limpieza, bodega y productos importados. En el segundo semestre del año 2011, se comenzó la apertura de este formato en Chile con la inauguración de Jumbo Super Lo



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Castillo en Santiago, Jumbo Super Santa Cruz, Jumbo Super Membrillar en Rancagua, Jumbo Puerto Varas y Jumbo Vicente Méndez en Chillán, en el año 2012. Actualmente, la compañía es una de las más importantes y destacadas del sector de comercio minorista tanto en Chile como en Argentina, pasando además en los últimos años a operar en Brasil, Colombia y Perú.

2.5.2 Organigrama Cencosud

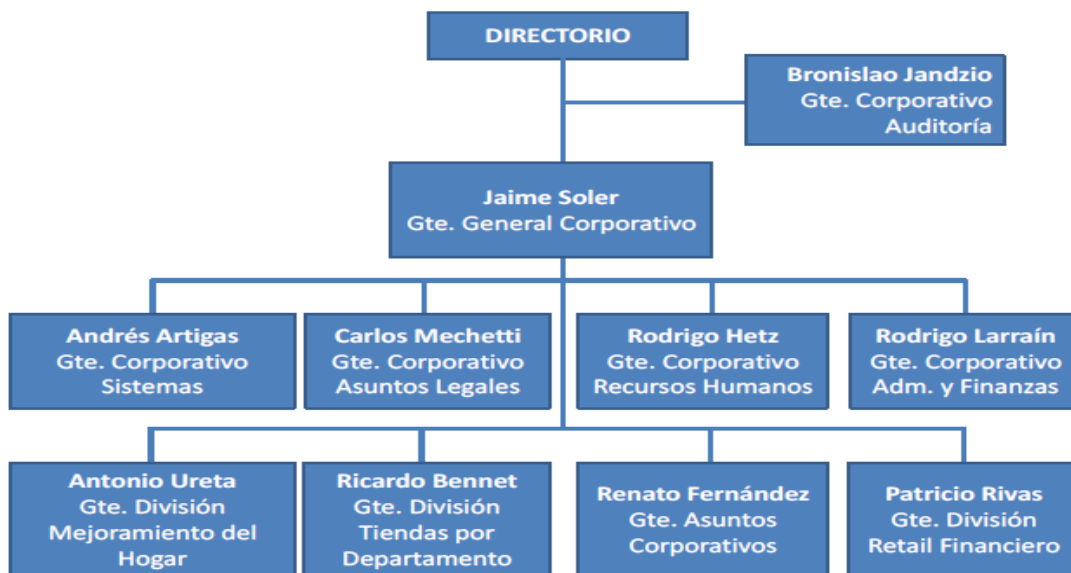


Figura 1. Organigrama CENCOSUD Chile



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO



Figura 2. Organigrama Cencosud Sudamérica

2.5.3 Estructura Jumbo Vicente Méndez

Pertenece al formato más pequeño de los Supermercados Jumbo conocidos nacionalmente, formando parte de 48 locales Jumbo distribuidos en el país. Para efectos de la tesis, se trabajará en el Jumbo Vicente Méndez, ubicado en Avenida Vicente Méndez N° 1160, ciudad de Chillán.

Cuenta con 1.782 m² de sala construidos, 111 estacionamientos para clientes y 1 (una) zona de Picking (área de recepción de mercaderías). La dotación de personal alcanza a 95 trabajadores distribuidos en 55 mujeres y 40 hombres cuyas edades fluctúan entre los 19 a 52 años.

En Jumbo Vicente Méndez se pueden identificar cuatro secciones, que son:



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

1. Sección Perecibles, integrada por las secciones de:

- 1.1. Carnicería
- 1.2. Fiambrería
- 1.3. Lácteos
- 1.4. Panadería
- 1.5. Pastelería
- 1.6. Pescadería
- 1.7. Platos Preparados
- 1.8. Frutas y Hortalizas

2. Sección No perecibles, integrada por las secciones de:

- 2.1. Abarrotes
- 2.2. Botillería
- 2.3. Perfumería
- 2.4. Aseo y Limpieza
- 2.5. Menaje
- 2.6. Mascotas
- 2.7. Juguetería

3. Sección Recepción: que cuenta con una zona de Picking o área de revisión mercaderías.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- 4. Casino de Personal:** sector donde se presta el servicio de alimentación exclusivo para el personal de Jumbo Vicente Méndez.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.5.4 Organigrama Jumbo Vicente Méndez

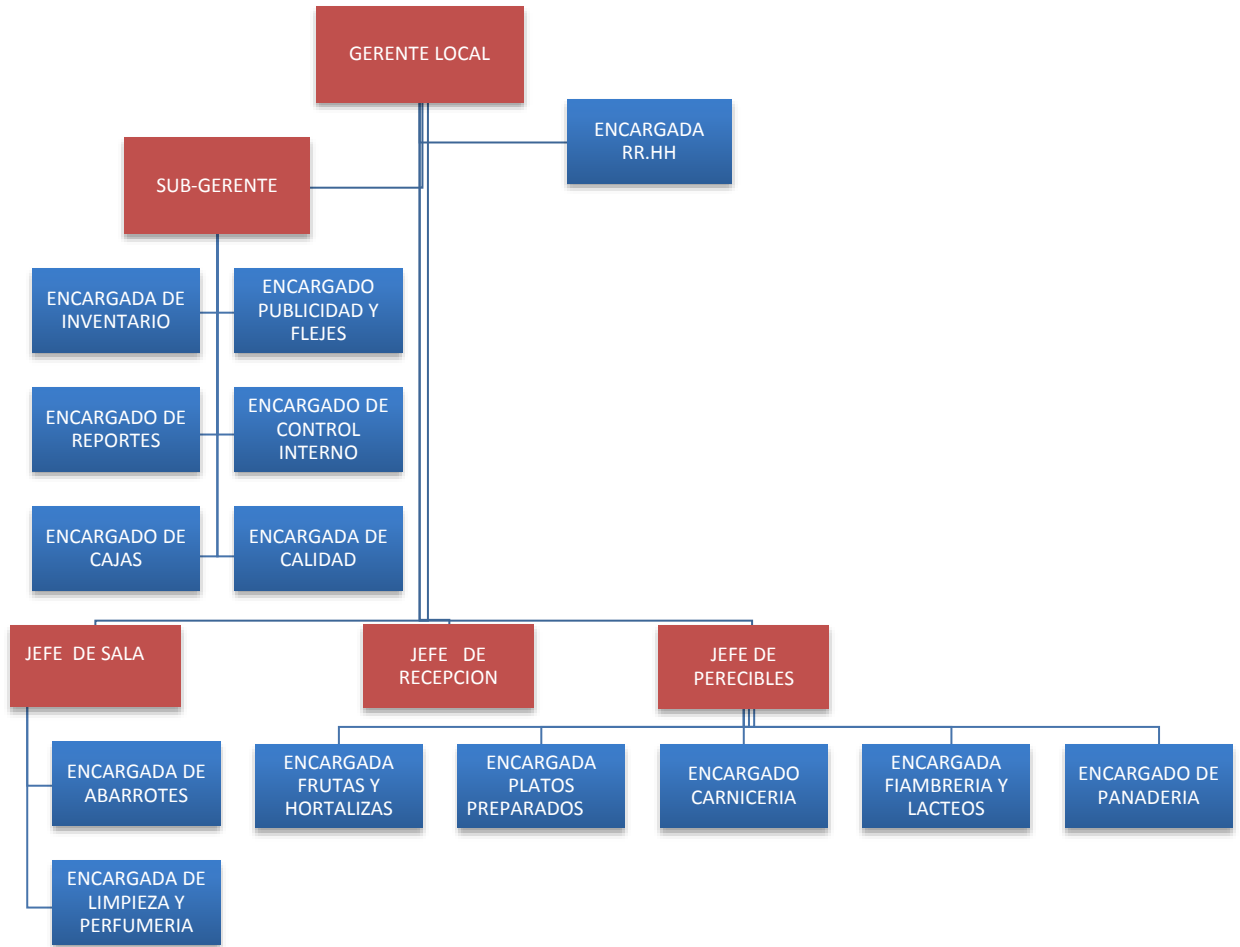


Figura 3. Organigrama Jumbo Vicente Méndez, Chillan

2.5.4.1 Descripción de Funciones Jumbo Vicente Méndez

- **Gerencia y Subgerencia Local:** Responsable del funcionamiento y administración del local. Vigilar la mantención de la infraestructura del local y su



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

seguridad, salud ocupacional de los trabajadores, calidad de los productos comercializados.

- **Encargada de Recursos Humanos (RRHH):** administrativa de la Gerencia cuya función principal es mantener los datos del personal actualizados, los movimientos de personal y bienestar.
 - **Encargada de Inventario:** administrativa que depende de la Subgerencia y maneja los inventarios de existencias del local
 - **Encargado de Publicidad y Flejes:** personal encargado de realizar los carteles informativos de promociones y ofertas del local, como también etiquetar los productos y góndolas con cambios de precios.
 - **Encargado de Control Interno:** se refiere al personal de seguridad del local.
 - **Encargado de Cajas:** supervisor de personal de Cajas del local. Control de ventas.
 - **Encargada de Calidad:** Profesional responsable de la calidad y la inocuidad de los alimentos comercializados. Aplicación de normativas del Ministerio de Salud, normas ISO y procedimientos de acciones correctivas y preventivas.
- **Jefe de Sala:** responsable de mantener sus secciones con abastecimiento apropiado, Abarrotes y Limpieza, realizar compras y mermas.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Encargado de Abarrotes:** personal a cargo de mantener el stock de abarros para la venta de clientes. Mantener la exhibición de productos, solicitar pedidos a su Jefatura o rebajas de precios. Reposición de mercaderías.
- **Encargada de Limpieza y Perfumería:** personal a cargo de mantener el stock de abarros para la venta de clientes. Mantener la exhibición de productos, solicitar pedidos a su Jefatura o rebajas de precios. Reposición de mercaderías.
- **Jefe de Recepción:** Responsable del ingreso y salida de la mercadería del local. Notificaciones y registro de productos discrepados.
- **Jefe de Perecibles:** Responsable de mantener el stock y el estándar de calidad de la mercadería perecible del local y que corresponde a las secciones de Carnicería, Fiambrería, Lácteos, Panadería, Pastelería, Pescadería, Platos Preparados, Frutas y Hortalizas.
- **Encargado de Frutas y Hortalizas (FFHH):** responsable de sección frutas verduras. Mantener stock. Mantener condiciones de higiene y orden.
- **Encargada de Platos Preparados:** encargada de la elaboración de platos preparados para la venta a público de acuerdo a lo autorizado para el local.
- **Encargado de Carnicería:** responsable de la mantención de stock de carnes rojas y blancas y área de congelados. Brindar atención al cliente.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Encargada de Fiambrería y Lácteos:** personal responsable de la sección de Fiambrería manteniendo el stock y las condiciones higiénicas necesarias.
- **Encargado de Panadería:** personal a cargo de la elaboración de Pan.

2.5.5 Política de Calidad Jumbo

La unidad de negocios de Supermercados Jumbo cuenta con una Política de Calidad rigurosa, aplicable a todos los Supermercados Jumbo, por lo que el Equipo Gerencial de Jumbo Vicente Méndez debe establecer intenciones y compromisos que cumplir con:

- la elaboración de productos alimenticios que sean inocuos y seguros y que cumplan con las regulaciones vigentes y que su proceso no afecten el medio ambiente;
- la responsabilidad hacia sus clientes y/o consumidores,
- velar por aspectos relacionados con la calidad, higiene, inocuidad de sus productos, la responsabilidad social y la ética; y,
- disminuir las pérdidas producidas por mermas derivadas del proceso de recepción de mercaderías al local y la revisión de calidad de sus productos a comercializar en sala de ventas del Supermercado.

La política de calidad es entregada al personal mediante un tríptico en cada apertura de local y es comunicada a través de la inducción al puesto de trabajo, realización de charlas y capacitación permanente al personal de gerencia y colaboradores en general.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

El alcance de esta política, comprende a toda la cadena Jumbo, en sus áreas más sensibles como son:

- La Recepción, almacenamiento, elaboración, transporte y comercialización de productos alimenticios de elaboración propia y externos de elaboración propia de tipos de platos preparados, panadería, pastelería, pastas, cafetería y Rincón Jumbo.
- Los externos de elaboración propia que han sido elaborados por fabricantes de alimentos seleccionados por Cencosud.
- Alimentos o materias primas de proveedores externos de las secciones perecibles que son distribuidos para los distintos locales de Jumbo en forma directa o a través del Centro de Distribución de Cencosud.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Capítulo III Sistema de Compras, Transporte y Recepción de mercaderías en Jumbo

Vicente Méndez

3.1 Sistema de Compras:

El proceso de compras del Supermercado Jumbo Vicente Méndez es el que permite mantener un abastecimiento permanente de los productos o materias primas exhibidas en las salas de ventas del Supermercado evitando que se produzca una reducción en la exhibición en sala y en bodega.

La responsabilidad de generar las compras recae en el personal que cumple funciones de Jefe o Encargado de sección. La compra se realiza a través del sistema intranet de Jumbo ingresando al programa denominado SAP, sistema que se mantiene en línea con el Centro de Distribución de Jumbo (CD). Cada Jefe o Encargado de sección, posee una cuenta individual y su clave de ingreso en SAP.

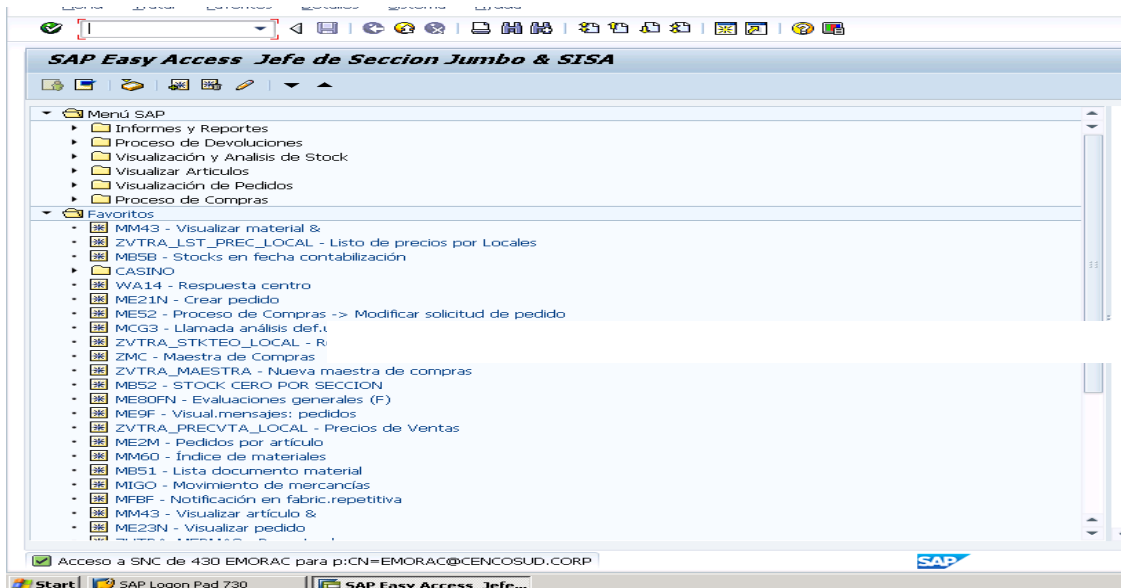
En la planilla de compra se especifica el número de local, el código SAP del producto, la mercadería que se compra, la cantidad, y la fecha de compra y de entrega del producto en el local.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Proceso de Compra en SAP

- 1- Primero se ingresa a un terminal.
- 2- Posterior a eso se ingresa al SAP 12.0
- 3- Luego transacción ME21N: Crear Pedido.



- 1- Ingresar a pedido mercadería L
- 2- Luego ingresar RUT del proveedor.
- 3- N° se sección de la compra.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- 4- Código SAP del producto.
5. Luego la cantidad a comprar.
- 6- Y finalmente, se graba.
- 7- Compra ya realizada.

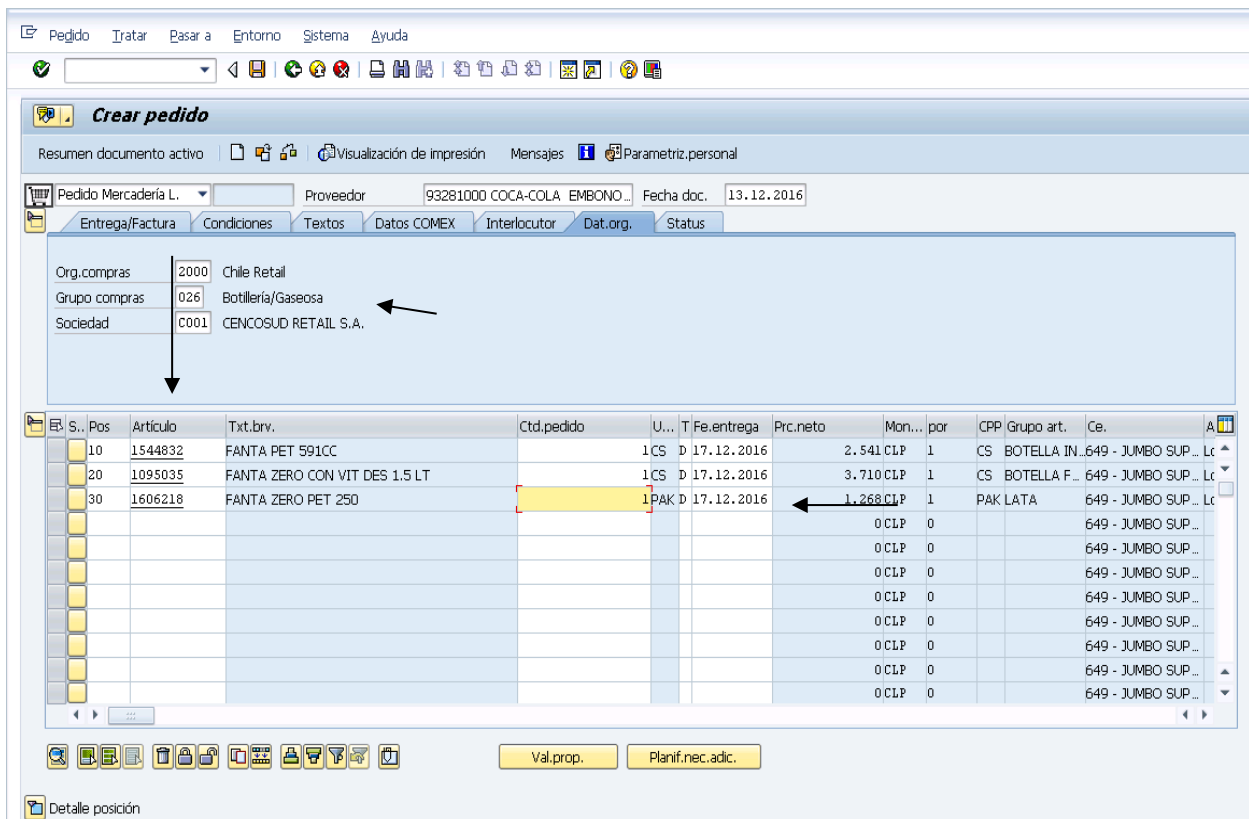


Figura 5. Pantalla de pedidos SAP Jumbo

También, existen compras al Centro de Distribución Jumbo (CD) que se realizan entre las 9:00 a 11:00 am., de Lunes a Viernes. Este pedido corresponde a compras de la Sección de Carnicería (carne de cerdo, cordero y pollos), sección de Pescadería y Frutas y Hortalizas



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

(FFHH). Para ello existe un instructivo que indica la fecha de compra y la llegada del producto al local, que se detalla a continuación:

Tabla 1: Instructivo de Compras Jumbo Vicente Méndez

Día de Compra en SAP	Día de Llegada de la compra al local Jumbo
LUNES	JUEVES
MARTES	VIERNES
MIERCOLES	SABADO
JUEVES	LUNES Y MARTES
VIERNES	MIERCOLES

Fuente: Jumbo Vicente Méndez

En el caso de que los pedidos no lleguen en las fechas indicadas en el SAP, se autoriza realizar pedidos de mercadería directamente a los proveedores, sólo en forma excepcional.

Todas las compras realizadas por el local, son supervisadas por una Coordinadora de Reposición de la Región del Bio-Bío, que audita mensualmente todas las compras y los ingresos de mercadería de cada local en la región informado a cada Gerencia del nivel de gastos y stock mínimos de ventas que varían entre cada local Jumbo.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.2 Transporte de Mercaderías y Recepción en el Local Jumbo Vicente Méndez

En prácticamente toda la cadena de Supermercados Jumbo el transporte está a cargo de la propia compañía con camiones propios. Estos, naturalmente, tienen la función de trasladar los productos de un lugar a otro. Tanto de los proveedores a los centros de distribución (CD) como a los Supermercados y viceversa. El transporte está debidamente acondicionado para que los productos en tránsito se mantengan en condiciones seguras e higiénicas hasta llegar a su destino.

El camión proviene del centro de Distribución (CD) y se recibe todos los días de lunes a sábado, sólo durante la mañana.

Una vez ubicado el camión en el andén de la Recepción del Jumbo, el transportista hace entrega al Recepcionista, la siguiente documentación:

- Original y segunda copia de las Facturas y/o Guías de Despacho de la mercadería emitida por el centro de distribución (CD) o proveedor (*Ver Anexo 1*)
- Hoja de Ruta, que indica el o los destinos del transporte (*Ver Anexo 2*)

El Recepcionista, informa de la llegada del camión a la administración del local y al Encargado de Control Interno (personal de seguridad) quién procederá a solicitar la Hoja de Ruta al conductor. En ese momento, deberá verificar que el precinto del camión no esté dañado es decir, que el sello no esté adulterado o roto, si es así se informa en una anotación en la hoja de



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

ruta y se envía correo electrónico a la Central de Abastecimiento (CD) para que adopten las medidas pertinentes. Luego, se revisa el número de precinto que trae la puerta del camión y lo coteja con el número anotado en la Hoja de Ruta. Una vez realizada esta acción, el personal de seguridad procede a cortar el precinto dejando a disposición del Recepcionista, la revisión y descarga de la mercadería que contiene el camión.



Figura 6: Precinto numerado

Cabe señalar, que este camión no sólo abastece al Jumbo Vicente Méndez, sino que entrega mercadería al local Jumbo Hiper Chillán, al Supermercado Santa Isabel ubicado en el Mall Arauco-Chillán y al Supermercado Santa Isabel, camino a las Mariposas, todos de la ciudad de Chillán. El personal de Recepción entonces, verifica la temperatura del camión que debe oscilar entre 0 a 5° grados máximo porque traslada productos perecibles de las secciones de



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Frutas y Hortalizas (FFHH), Lácteos, Fiambrería, Platos Preparados, Carnicería, Panadería y Abarroses. Con este primer control, el Recepcionista está en condiciones de abrir la cortina del camión y preparar la descarga.



Figura 7: Medidor de temperatura camión

El primer proceso en la recepción, comienza con la descarga de la mercadería desde el camión.

Para ello, la carga puede encontrarse ordenada en:

- **Pallets:** generalmente en madera que transportan toda la mercadería.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO



Figura 8 Pallets

- **Rolls:** Se utiliza para todo tipo de productos de abarrotes.



Figura 9: Rolls

- **Cajas Negras de Seguridad:** se reciben con precintos por tratarse de mercadería de alto valor comercial. Son almacenadas en sala especial con llave que sólo maneja la administración del local.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO



Figura 10 Caja Negra de Seguridad

- **Bins:** corresponde a canastas de transporte que se utilizan en la temporada de producción de sandías y melones.



Figura 11. Bins

Toda la mercadería de la sección de abarrotes, se mantiene en la zona de Picking, que es la zona de revisión y conteo de la mercadería recibida por el local. Para terminar la descarga del camión, al final se retira todo lo que corresponde a frutas y hortalizas (FFHH).

Aquí concluye la descarga del camión, y el encargado de control interno (seguridad) procede a sellar con un nuevo precinto numerado que trae consigo el camión y se le devuelve la Hoja de Ruta al conductor, con el horario de recepción y salida con el que se despacha del local.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.3 Proceso de Revisión y detección de mermas

El Recepcionista hace una primera revisión en el andén con la guía de despacho correspondiente por si se detecta mercadería dañada. Posteriormente, se llama al personal de la sección de frutas y hortalizas (FFHH) para que los pallets, rolls y bins comiencen a ingresar a la cámara de frío de frutas y hortalizas o con autorización del Administrador de Turno para que ingresen directo a la sala de venta para reponer en forma inmediata. El Encargado de Frutas y Hortalizas, con una fotocopia de la Guía de Despacho en mano, procede a una segunda revisión más acuciosa ya que es la mercadería que se encuentra apta para la venta de los clientes.

Luego de esto, se inicia el proceso de identificación de la mercadería en mal estado, dejándolos en un carro de reposición siendo trasladados a la trastienda del local, donde una persona de frutas y hortalizas (FFHH) comienza a registrar en su Guía de Despacho, todo aquello que no está apto para la venta. Después de este proceso, la Encargada de Calidad del local (Tecnóloga) realiza un tercer control, indicando en detalle el problema de calidad detectado en frutas y hortalizas (FFHH) quedando No apto para la Venta (NV). Será la Encargada de Calidad la que adopte la decisión para el comienzo de la Merma.

Los principales problemas de calidad detectados en frutas y hortalizas (FFHH), según la Política de Calidad Jumbo, son los siguientes:

- a) Proliferación fúngica = presencia de hongos



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- b) Daño mecánico= producto roto, aplastado.
- c) Descomposición= producto podrido
- d) Deshidratación= producto seco
- e) Exceso de Frío= hojas quemadas
- f) Sobre madurez = ejemplo: plátano manchado
- g) Oxidación= hojas cafés (ejemplo: lechuga)
- h) Vencimiento= productos fuera del Manual de vida útil

Observación: Todos aquellos productos orgánicos e Importados, no se podrá informar sobre su merma, por lo tanto constituye una pérdida para el local.

Una vez finalizada la revisión de toda la mercadería de frutas y hortalizas (FFHH) y todas las secciones del local, los Jefes o Encargados de sección respectivos, informan al Jefe de Recepción, mediante las Guías de Despacho y fotografías de respaldo toda aquella mercadería que se discrepará durante el día por los siguientes motivos:

- **Sobrante (SO):** mercadería no considerada en la guía de despacho



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Sistema Ayuda

Consulta de Discrepancias: Detalle de discrepancias

Entrega: 806046641 Fecha/Hora Recepción: 04.06.2016 / 09:31:20
 Status Camión: 999 OK Fecha/Hora Discrepancia: 04.06.2016 / 09:37:51
 Estado discrep: C Confirmada Usuario discrepancia: MLANDEROSL
 HU: 7011360057 Centro receptor: J649
 Centro suministrador: N725

Posici...	Artículo	Descripción	EAN	C...	D...	Cantid...	U...	Monto	Can...	Ca...	U...	Comentario
220	1074752	QUESO MANTECOSO MATTHE...	7802901000607			0	LUN	0	40	1	CS	
230	1530206	QUESO MANTECOSO MATTHE...	7802901000584			0	LUN	0	40	1	CS	
240	1561696	QUESO MANTECOSO LOS CR...	7804608121128	80	So...	16	LUN	56.960	16	1	CS	SOBRANTE
250	1624850	QUESO MANTECOSO FUNDO ...	7804650390015			0	LUN	0	16	1	CS	
260	1624851	QUESO MANTECOSO FUNDO ...	7804650390008			0	LUN	0	32	1	CS	
300	1614987003	YOG. BOTELLA REGIMEL 1...	7801305004921			0	LUN	0	6	1	CS	
350	1614988002	YOG. BOLSA REGIMEL 900...	7801305004952			0	LUN	0	6	1	CS	
360	1000101	QUESO MANTECOSO SAN RA...	7802910003644			0	LUN	0	12	1	CS	
380	1074395	QUESO BASTIROM PESTO VE...	24955157			0,000	KG	0	5,000	1	CS	
420	1634812	QUESO MANTECOSO SAB.DE...	7804656260183			0	LUN	0	12	1	CS	
0	693558	QUESO MANTECOSO MATTHE...	24864572	80	So...	24,000	KG	115.584	0,000	0,000	0,000	SOBRANTE
0	1617061003	YOG. POTE REGIMEL TRO2...	7801305004914	80	So...	96	LUN	18.432	0,000	0,000	0,000	SOBRANTE

Total Negativo: 154.941-
 Total Positivo: 190.976
 Total Absoluto: 345.917
 Total c/signo: 36.035

Figura 12. Planilla SAP indica producto sobrante

- **Faltantes (FA):** mercadería no recibida en la guía de despacho



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Consulta de Discrepancias: Detalle de discrepancias

Entrega: 806046641
 Status Camión: 999 OK
 Estado discrep: C Confirmada
 HU: 7011360057

Fecha/Hora Recepción: 04.06.2016 / 09:31:20
 Fecha/Hora Discrepancia: 04.06.2016 / 09:37:51
 Usuario discrepancia: MLANDEROSL
 Centro receptor: 7649
 Centro suministrador: N725

Posici...	Artículo	Descripción	EAN	C., D...	Cantid...	U...	Monto	Can...	Ca...	U...	Comentario
20	693559	QUESO MANTECOSO MATTHE	24864565	FA Falt.	27,000KG		133.785	...	000	5CS	FALTANTE
40	1497672	FRUTILLA POTE 300 GR	2090000980622			0UN	0	16		1CS	
50	1448561	JUGO FLORIDAS NATURAL	16300151724			0UN	0	16		2CS	
70	1220666002	YOG L LECHE S/LACT 120	7802910004009			0UN	0	48		1CS	
80	1283720003	YOG L LECHE S/LAC TRO	7802910004351			0UN	0	96		2CS	
90	1283720002	YOG L LECHE S/LAC TRO	7802910004344			0UN	0	96		2CS	
100	1220668002	YOG L LECHE S/LACT HUE	7802910004047			0UN	0	96		2CS	
110	1220667002	YOG L LECHE S/LACT DIG	7802910004023	FA Falt.	48UN		7.632	48		1CS	FALTANTE
120	1220666001	YOG L LECHE S/LACT 120	7802910003996			0UN	0	96		2CS	
140	915264001	YOG L LECHE S/LACTOSA	7802910003163	FA Falt.	12UN		12.612	12		2CS	FALTANTE
150	915264003	YOG L LECHE S/LACTOSA	7802910003187			0UN	0	12		2CS	
160	915264002	YOG L LECHE S/LACTOSA	7802910003170			0UN	0	12		2CS	

Total Negativo: 154.941-
 Total Positivo: 190.976
 Total Absoluto: 345.917
 Total c/signo: 36.035

Figura 13. Planilla SAP indica producto faltante.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **No apto para la venta (NV):** mercadería con problemas de calidad. No aptos para la venta a clientes.

Local Sap	Nº ENTREGA	Nº de transporte	NOMBRE PRODUCTO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO O DURACIÓN	FECHA RECEPCIÓN EN LOCAL	NOMBRE PROVEEDOR	Nº GUIA DE DESPACHO QUE FUE RECIBIDO	PROBLEMA CLARAMENTE DETALLADO/ NO SIRVE QUE DIGAN NO APTO PARA LA VENTA	CANTIDAD RECIBIDA	CANTIDAD CON PROBLEMAS	EAN 13	Nº SAP
J 649	805946485	786928	limón malla 1 kg	09.05.16	20 días	11.05.16	Comercial CAMI	1485456	proliferación fungica	50 un	2 un	99999950526552	260818
J 649	805946485	786928	lechuga hidrop. lollo bionda	09.05.16	10 días	11.05.16	Hidroponicos La Cruz	1485456	deshidratación hojas quemadas	20 un	6 un	99999950680698	1463039
J 649	805946485	786928	lechuga escarola bolsa un	09.05.16	17.05.16	11.05.16	Soc Agrícola huertos Ca	1485456	oxidación basal indicios de descomposición	24 un	6 un	99999950629376	1463039
J 649	805946485	786928	higos pote 500 gr	08.05.16	15.05.16	11.05.16	Huertos Chile	1485456	proliferación fungica descomposición	20 un	20 un	17804621810020	260770

Figura 14. Planilla productos No aptos para la venta (NV)



Figura 15: Fotografías de respaldo planilla de fig.14



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Roto (RO):** mercadería con envases rotos o aplastados.

Nº de transporte	NOMBRE PRODUCTO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO O DURACIÓN	FECHA RECEPCIÓN EN LOCAL	NOMBRE PROVEEDOR	Nº GUIA DE DESPACHO QUE FUE RECIBIDO	PROBLEMA CLARAMENTE DETALLADO/ NO SIRVE QUE DIGAN NO APTO PARA LA VENTA	CANTIDAD RECIBIDA	CANTIDAD CON PROBLEMAS	EAN 13	Nº SAP
795260	Alimento perro 15 kg Masina	NA	15.05.17	07.06.16	Carozzi S.A.	1736471	Daño mecánico, envase roto	9un	1un	7801920000834	614712

Figura 16. Planilla de productos rotos



Figura 17: Fotografía de respaldo figura 16.

El Recepcionista procede a ingresar todos estos datos en el Sistema SAP del local dentro de las 24 horas, realizando los siguientes pasos:



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.3.1 Proceso de ingreso a SAP:

-Se ingresa a la transacción MIGO que es un movimiento en el cual se ingresan los números 800 que contiene la Guía de Despacho donde aparecen todos los productos que se recibieron del camión durante la mañana.

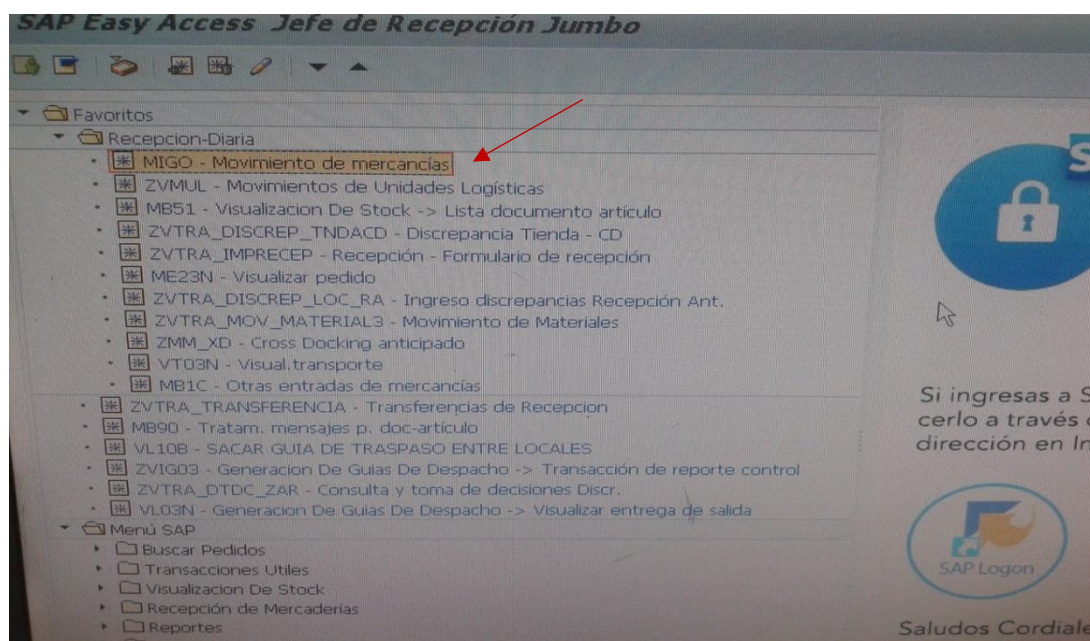


Figura 18: Revisión de productos recibidos en SAP Jumbo Vicente Méndez

-El Recepcionista comienza su revisión con un (✓) lo que ha llegado al local sin observaciones y con una (FA), la mercadería faltante. Además, cuando se recepciona mercadería que no está registrada en la Guía de Despacho, se colocará como sobrante (SO).



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Para el caso de los productos perecibles, el recepcionista ingresa al SAP todos los productos no aptos para la venta (NV) con sus respectivas unidades de medida (Kilos, unidades, cajas.).

Luego de ingresar todos los productos con los problemas antes mencionados, se le envían las Guías de frutas y hortalizas (FFHH) a la Encargada de Calidad del local (Tecnóloga) quién procede a registrar en una Planilla Excel, (ver figura 19) el detalle todos los productos perecibles (frutas y hortalizas) que se detectaron con problemas de calidad. Esta planilla contiene los siguientes datos:

- Número de SAP del local (J-649)
- Número de Entrega (número 800 de la Guía)
- Número de Transporte en el que llegó la mercadería
- Nombre del producto
- Fecha de elaboración
- Fecha de vencimiento o duración
- Fecha recepcionada en el local
- Nombre del Proveedor
- Número de Guía de Despacho recibida
- Problema claramente detallado, no sirve que se diga no apto para la venta.
- Cantidad Recibida
- Cantidad con problema



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- EAN 13 (significa Código de Barra)
- Número SAP del producto
- Foto del producto con problema (legible y mostrar cantidad de los productos).

Local Sap	Nº ENTREGA	Nº de transporte	NOMBRE PRODUCTO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO O DURACIÓN	FECHA RECEPCIÓN EN LOCAL	NOMBRE PROVEEDOR	Nº GUIA DE DESPACHO QUE FUE RECIBIDO	PROBLEMA CLARAMENTE DETALLADO/ NO SIRVE QUE DIGAN NO APTO PARA LA VENTA	CANTIDAD RECIBIDA	CANTIDAD CON PROBLEMAS	EAN 13	Nº SAP
J 649	806713459	851283	Brocoli films	01.12.16	10 días	03.12.16	Luis Nieto Gomez	3716369	Coloración atípica.	36 un	30 un	27804086000018	260538

Figura 19. Planilla de Reclamos Encargada de Calidad



Figura 20. Fotografía de respaldo producto no apto para la venta de fig.19.

Una vez ingresado estos datos en la planilla se procede a enviar y adjuntar la información a las siguientes unidades:



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- **Unidad de Discrepancias Jumbo** (UDD Chile) que mediante Resolución, resuelve aceptar y/o rechazar las mermas detectadas en la planilla de reclamos del local de acuerdo a los plazos y al tipo de producto que corresponda.
- **SopORTE Logístico**; unidad responsable del abastecimiento de los locales Jumbo y la coordinación y despacho del transporte a todos los locales del país.
- **Control de Calidad**; ésta unidad corresponde al área de Aseguramiento de la calidad de los productos.

Este correo además se dirige con una copia a:

- Gerente del local Jumbo Vicente Méndez
- Sub-Gerente de Perecibles
- Encargada de Inventario
- Jefe de Recepción
- Jefe de Perecibles
- Encargados de la sección o secciones involucradas.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.3.2 Requisitos del Procedimiento “Discrepancias Locales Jumbo y su Resolución”

Con la finalidad de que las mermas sean aceptadas, el local Jumbo debe cumplir con los siguientes requisitos:

- La fecha entre la recepción y el ingreso de la discrepancia no puede exceder las 24 horas. Es decir, el local Jumbo Vicente Méndez deberá registrar y confirmar en el sistema SAP sus discrepancias dentro del plazo establecido. Después de las 24 horas a partir de la entrada de la mercadería, la confirmación de lo registrado se hará automáticamente por el sistema. En caso de no registrar mermas en este plazo, no se podrá hacer esta operación por parte del local.
- Cuando el local discrepa Mercadería No apta para la Venta (NV) o Rota (RO), deberá enviar una Planilla de Reclamos publicada en la intranet del local a: UDD@cencosud.cl (Unidad de Discrepancias), adjuntando fotografías representativas de los productos.
- Al ingresar la discrepancia en el sistema SAP, quedará registrada automáticamente en el sistema para su posterior resolución.
- Los Alimentos perecibles recibidos en mal estado, físicamente se desechan a la basura para evitar la contaminación del resto del mercadería, como también; la mercadería no perecible Objetada, sin convenio de devolución directo al Proveedor, el sistema SAP emite el *Informe Discrepancia No Apta para la Venta*, el cual debe ser firmado por:



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Gerente del local, el Jefe de Sección y la Encargada de Calidad, para certificar su destrucción.

- El local deberá archivar los *Informes de Discrepancia No Apta para la Venta* por un periodo mínimo de seis meses.

3.3.3 Unidad de Discrepancias Jumbo (UDD)

La Unidad de Discrepancias centralizada será quién resuelva si acepta o rechaza la merma, respondiendo en los siguientes plazos:

- ✓ **Productos rotos (RO), no aptos para la venta (NV) y sobrantes (SO):** se emitirá Resolución y cierre de casos dos veces al mes.
- ✓ **Productos Faltantes no percederos:** 20 días hábiles promedio de plazo para su resolución.
- ✓ **Productos Faltantes percederos:** Resolución y cierre después de los inventarios cíclicos, una vez que éstos estén ajustados en SAP.

Para un mejor resolver, la Unidad de Discrepancias (UDD) considerará los antecedentes enviados por el local, como son:

- Fotografías y correos de respaldo.
- Movimientos de stock del local registrados en el SAP.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.3.4 Flujoograma de Discrepancias Jumbo Vicente Méndez

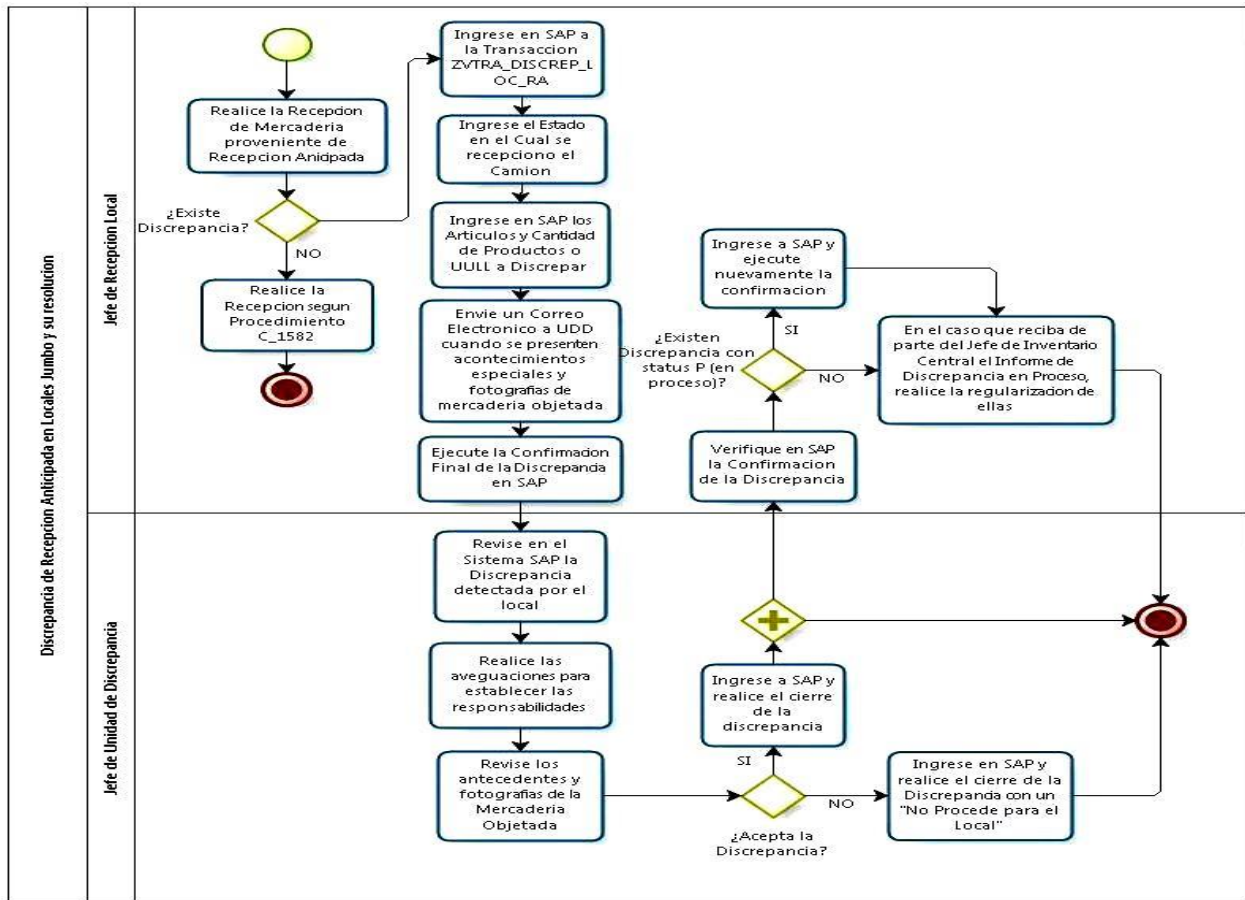


Figura 21. Flujoograma Discrepancias
 Fuente: Instructivo de Discrepancias Jumbo Vicente Méndez



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.4 Principales Causas de Rechazo de Discrepancias Jumbo Vicente Méndez

Para lograr identificar las causales más recurrentes de discrepancias, es importante señalar que el procedimiento denominado “Discrepancia Locales Jumbo y su Resolución”, es de responsabilidad y de ejecución del Jefe de Recepción y Encargada de Calidad (Tecnóloga).

- **Jefe o Encargado de Recepción** podrá discrepar mercadería por las siguientes causas:
 - Faltante (FA): revisión de mercadería faltante que no coincide con Guía de Despacho informada.
 - Sobrante (SO): revisión de mercadería que sobra y no coincide con Guía de Despacho.
 - Roto (RO): revisión de mercadería con deterioro, productos con envases rotos.
- **Encargada de Calidad (Tecnóloga): podrá discrepar la mercadería por la siguiente causal;**
 - No apto para la venta (NV): discrepa productos que no cumplen con las características de inocuidad, seguridad, calidad y legalidad de los productos.

Al detectarse productos con discrepancias deberán ingresar el detalle en el sistema SAP del local, que automáticamente es recepcionada por la Unidad de Discrepancias (UDD) quienes resolverán si la Discrepancia es **Aceptada o Rechazada**, informando al local dentro de los plazos establecidos.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Las principales causas de **Rechazo** resueltas por la Unidad de Discrepancias e informadas al Local por Resolución en el sistema SAP son las siguientes:

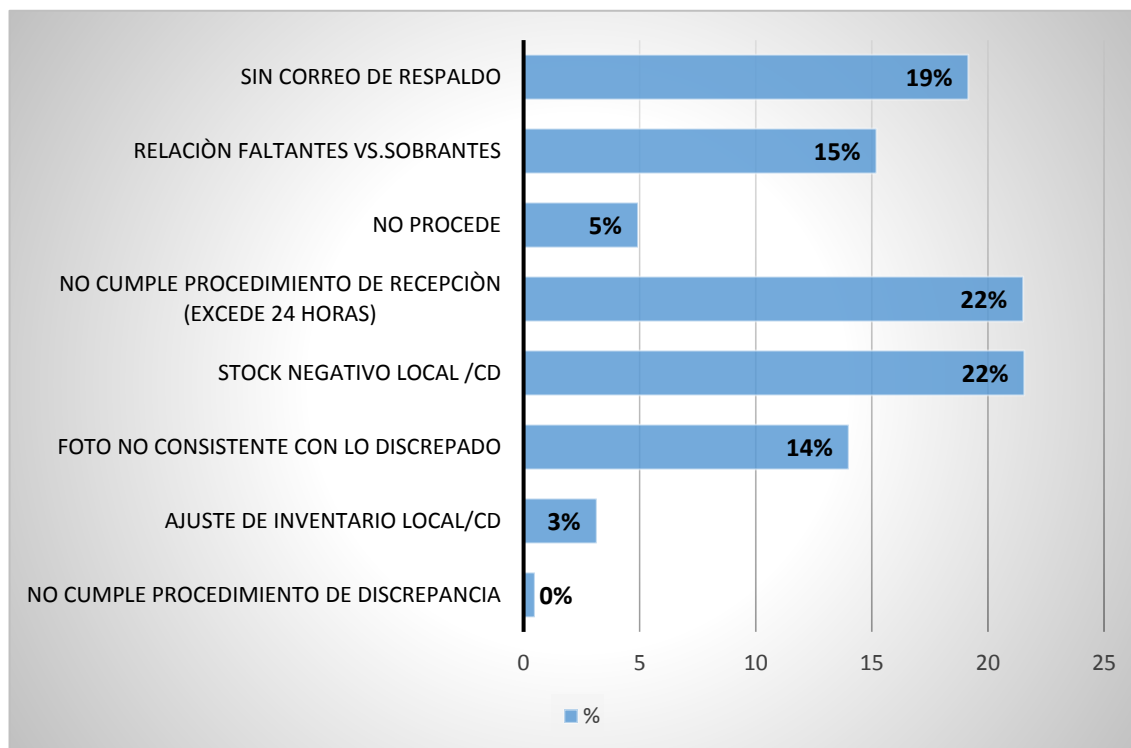
- a) Sin correo de respaldo: se rechaza cuando la planilla de reclamos no se envía a la Unidad de Discrepancia (UDD).
- b) Relación Faltantes versus sobrantes: que para los productos de abarrotos no puede exceder el valor de 10 productos por Guía. Se consideran los últimos seis meses que el local haya discrepado sistemáticamente tanto los faltantes como los sobrantes.
- c) No procede.
- d) No cumple procedimiento de recepción (excede 24 horas): Se refiere a que la fecha entre la recepción y el ingreso de la discrepancia no puede exceder las 24 horas.
- e) Stock negativo del local: Significa que al cierre de la discrepancia no podrá existir stock negativo ya que si quedan productos no contabilizados quedarán pendientes como faltantes hasta un nuevo conteo o inventario
- f) Foto no consistente con lo discrepado: Las imágenes no cumplen con los atributos de nitidez y cantidad de productos captados en la imagen que acrediten las unidades deterioradas.
- g) Ajuste de inventario del local: es decir, que el local no tenga ajuste de inventario durante el periodo de consulta de la Unidad de Discrepancia. Se refiere al movimiento de entrada o salida de la mercadería del almacén.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

h) No cumple procedimiento de discrepancia: no cumple requisitos para realizar una discrepancia.

Gráfico 2 Porcentajes de Rechazos más Frecuentes Año 2016



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 2 muestra porcentualmente, el total de rechazos producidos en el año 2016, siendo las causales de mayor recurrencia el no ingreso de la mercadería discrepada al SAP dentro de las 24 horas con un 22% y de stock negativo del local, con igual porcentaje. Luego, la causal sin correo electrónico de respaldo de la mercadería no apta para la venta (NV) con un 19%, la



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

relación de mercadería faltante versus sobrante con un 15% y con un 14%, las fotos no consistentes o representativas del producto discrepado.

Todas estas causales son evitables ya que poseen un importante componente de gestión operacional y administrativa del personal que interviene directamente en el proceso de mermas del local Jumbo Vicente Méndez.

3.5 Clasificación de productos más rechazados por sección

Jumbo Vicente Méndez posee dos secciones de venta al público:

1.- Secciones Productos Perecibles: son aquellos productos que deben ser conservados en frío, con el fin de retrasar la actividad microbiana que los deteriora en muy poco tiempo.

Productos Perecibles: Almacenamiento en Frío, recuperado el 21/12/2016 desde (<https://refrigeracioncomercial.wordpress.com>)

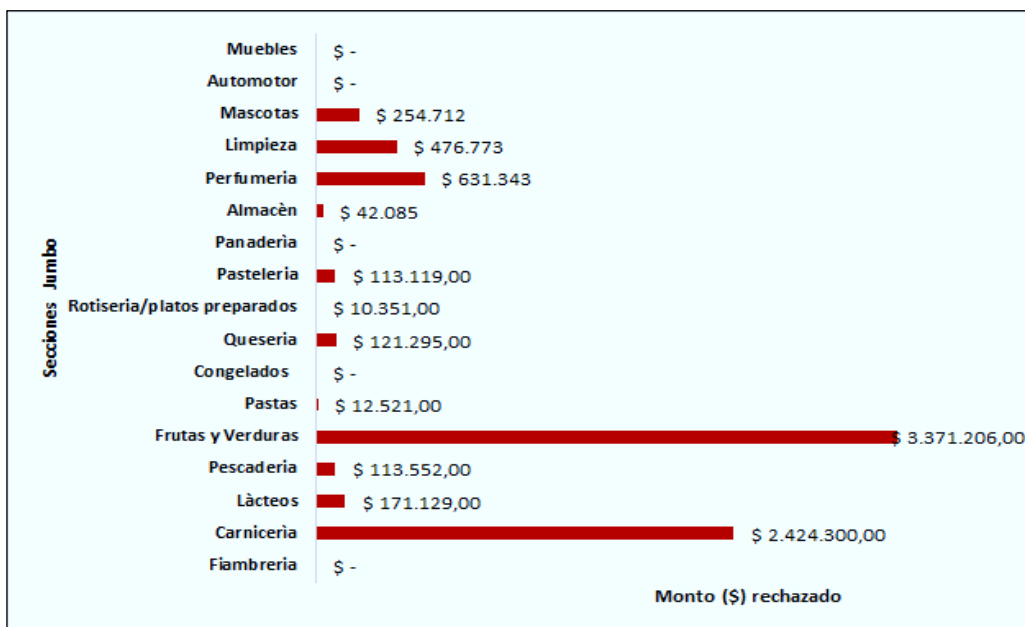
Las secciones perecibles son: carnes, lácteos, frutas y verduras, pescadería, fiambrería, pastelería, panadería, congelados, pastas, quesos, rotisería y platos preparados.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

2.-Secciones Productos No perecibles: aquellos productos que se encuentran en las secciones de almacén, perfumería, productos de limpieza, automotor, mascotas y muebles.

Gráfico 3: Valores Rechazados por Sección Año 2016 -Jumbo Vicente Méndez



Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico 2 permite visualizar los productos más rechazados por la Unidad de Discrepancia, siendo las secciones de productos perecibles los más mermados; como Frutas y Verduras y Carnicería con un monto de pérdida \$3.371.206 y \$2.424.300.- respectivamente.

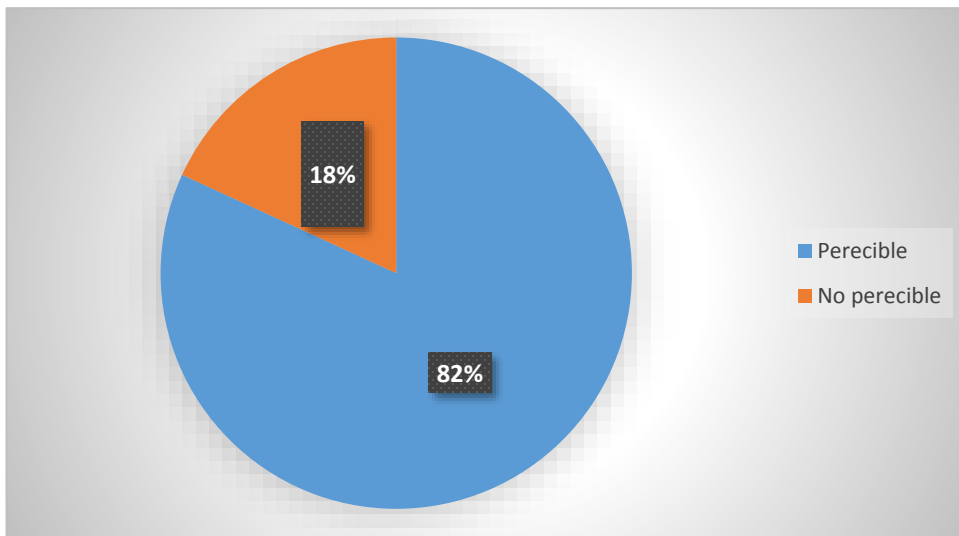


UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

La totalidad de los productos perecibles son revisados por los respectivos Jefes o Encargados de sección y la Encargada de Calidad del local (Tecnóloga). Ésta profesional es la que finalmente determina los productos a discrepar por no encontrarse aptos para la venta ya que no reúnen las condiciones de inocuidad y seguridad para el consumo de los clientes.

En el caso de productos no perecibles, los productos más rechazados corresponden a las secciones de Perfumería y Limpieza.

Gráfico 4: Porcentajes de Productos Rechazados por Sección año 2016.



Fuente: Elaboración propia



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

En el ejercicio del año 2016, el 82% de los rechazos afectó a los productos perecibles y sólo un 18% de productos no perecibles que no requieren condiciones especiales de temperatura, de almacenaje, traslado, etc.

La tabla N° 2, muestra en detalle los montos comprometidos de los productos rechazados por sección y por causal de rechazo durante el año 2016.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Tabla 2 : Discrepancias Aceptadas y Rechazadas año 2016-Jumbo Vicente Méndez

N°	Sección	No cumple procedimiento discrepancia	Discrepancia aceptada	Ajuste inventario Local / CD	Foto no consistente con lo	Stock Negativo Local / CD	No cumple proc. recepción (fecha excede)	No procede	Relación Faltantes versus	Sin correo de respaldo	Total Rechazadas
2	FIAMBRERÍA	\$ -	\$ 326.625	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5	CARNICERÍA	\$ -	\$ 5.895.323	\$ -	\$ -	\$ 397.367	\$ 1.665.650	\$ 361.283	\$ -	\$ -	\$ 2.424.300
3	LÁCTEOS	\$ -	\$ 1.507.380	\$ -	\$ -	\$ 74.538	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 96.591	\$ 171.129
4	PESCADERÍA	\$ -	\$ 729.656	\$ 113.552	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 113.552
6	FRUTAS Y VERDURAS	\$ -	\$ 7.972.834	\$ 77.634	\$ 1.059.584	\$ 1.001.265	\$ -	\$ 20.118	\$ -	\$ 1.212.605	\$ 3.371.206
7	ALMACÉN	\$ -	\$ 147.268	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.010	\$ 25.075	\$ 42.085
14	PERFUMERÍA	\$ -	\$ 147.792	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 631.343	\$ -	\$ 631.343
17	PASTAS	\$ -	\$ 283.744	\$ -	\$ -	\$ 12.521	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.521
18	LIMPIEZA	\$ -	\$ 396.690	\$ -	\$ -	\$ 59.625	\$ -	\$ -	\$ 404.938	\$ 12.210	\$ 476.773
20	CONGELADOS	\$ -	\$ 236.804	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
25	QUESERÍA	\$ 37.632	\$ 1.575.188	\$ 39.528	\$ 24.863	\$ 19.272	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 83.663
28	ROTISERÍA / PLATOS PREPARADOS	\$ -	\$ 446.348	\$ -	\$ -	\$ 10.351	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.351
32	PASTELERÍA	\$ -	\$ 1.059.555	\$ 13.065	\$ -	\$ 74.968	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.086	\$ 113.119
35	PANADERÍA PROPIA	\$ -	\$ 140.436	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
38	MASCOTAS	\$ -	\$ 205.371	\$ -	\$ -	\$ 19.878	\$ -	\$ -	\$ 123.367	\$ 111.467	\$ 254.712
46	AUTOMOTOR	\$ -	\$ 17.736	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
47	MUEBLES	\$ -	\$ 33.180	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	totales	\$ 37.632	\$ 21.121.930	\$ 243.779	\$ 1.084.447	\$ 1.669.785	\$ 1.665.650	\$ 381.401	\$ 1.176.658	\$ 1.483.034	\$ 7.704.754

Fuente: Jumbo Vicente Méndez



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.6 Cálculo en Pérdidas por sección y causal de Rechazo años 2013, 2014, 2015 y 2016

El registro histórico de pérdidas se realiza desde el año 2013 al año 2016. No se considera el año 2012, ya que el local comenzó a operar en Noviembre de ese mismo año y la información obtenida no es relevante para este análisis.

Tabla 3. Pérdidas por año según Causal de Rechazo-Jumbo Vicente Méndez

AÑO	2013		2014		2015		2016	
	Monto \$	%	Monto \$	%	Monto \$	%	Monto \$	%
No cumple procedimiento de discrepancia	\$ -		\$ 29.515	0	\$ 71.862	1	\$ 37.632	0
Ajuste de Inventario del local	\$ 1.591.606	7	\$ 345.684	3	\$ 514.303	5	\$ 243.779	3
Foto no consistente con lo discrepado	\$ -	0	\$ -	0	\$ 129.184	1	\$ 1.084.447	14
Stock negativo del local	\$ 5.418.243	25	\$ 1.797.519	17	\$ 1.977.236	21	\$ 1.669.785	22
No cumple procedimiento de recepción	\$ 56.628	0	\$ 157.470	1	\$ 3.020.523	31	\$ 1.665.650	22
No procede	\$ 14.301.739	67	\$ 5.673.370	52	\$ 1.067.616	11	\$ 381.401	5
Relación faltantes vs.sobrantes	\$ 14.916	0	\$ 900.649	8	\$ -	0	\$ 1.176.658	15
Sin correo de respaldo	\$ -	0	\$ 1.979.412	18	\$ 2.836.041	29	\$ 1.483.034	19
TOTAL \$	\$ 21.383.132	100	\$ 10.883.619	100	\$ 9.616.765	100	\$ 7.742.386	100

Fuente: Jumbo Vicente Méndez

La tabla 3 muestra la evolución de las Pérdidas durante los últimos cuatro años, donde se aprecia una disminución paulatina de los rechazos y los montos asociados a la merma, de \$21.383.132.-



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

el año 2013 a \$7.742.386.-, el presente año. Sin embargo, las causales de rechazo Stock negativo, No cumple procedimientos de recepción y sin correo de respaldo, mantienen sus porcentajes altos en todo el periodo analizado. Sin embargo, los montos asociados a esas causales han disminuido año por año.

El año 2016, hubo un aumento significativo de la causal *Foto no consistente con lo discrepado* con un 14% con respecto al año anterior de sólo un 1%. Básicamente porque la Unidad de Discrepancia instruyó que las imágenes eran obligatorias en todos los productos discrepados por No aptos para la venta y rotos a partir de este año. (Ver detalle por año en Anexo 3-4 y 5)



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Tabla 4 : Pérdidas por año según Sección y Causal de Rechazo

AÑO	2013		2014		2015		2016	
	Percibles	No percibles	Percibles	No percibles	Percibles	No percibles	Percibles	No percibles
No cumple procedimiento de discrepancia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.515	\$ 71.862	\$ -	\$ 37.632	\$ -
Ajuste de Inventario del local	\$ 1.225.002	\$ 366.604	\$ 330.972	\$ 14.712	\$ 320.933	\$ 193.370	\$ 243.779	\$ -
Foto no consistente con lo discrepado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 129.184	\$ -	\$ 1.084.447	\$ -
Stock negativo del local	\$ 4.704.131	\$ 714.112	\$ 1.676.493	\$ 121.026	\$ 1.719.902	\$ 257.334	\$ 1.590.282	\$ 79.503
No cumple procedimiento de recepción	\$ 56.628	\$ -	\$ 52.645	\$ 104.825	\$ 959.203	\$ 2.061.320	\$ 1.665.650	\$ -
No procede	\$ 13.953.290	\$ 348.449	\$ 5.444.286	\$ 229.084	\$ 1.067.616	\$ -	\$ 381.401	\$ -
Relación faltantes vs.sobrantes	\$ 14.916	\$ -	\$ 900.649	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.176.658
Sin correo de respaldo	\$ -	\$ -	\$ 1.907.154	\$ 72.258	\$ 2.496.206	\$ 339.835	\$ 1.334.282	\$ 148.752
Subtotal	\$ 19.953.967	\$ 1.429.165	\$ 10.312.199	\$ 571.420	\$ 6.764.906	\$ 2.851.859	\$ 6.337.473	\$ 1.404.913
TOTAL	\$ 21.383.132		\$ 10.883.619		\$ 9.616.765		\$ 7.742.386	

Fuente: Jumbo Vicente Méndez

En la tabla 4 se aprecian los montos en pérdida por sección Percibles y No Percibles por año. En el año 2016, se observa una notoria disminución de las pérdidas con respecto a los años anteriores. Sin embargo, son los productos percibles más mermados con respecto a los no percibles y con causales de Stock negativo, no cumple procedimiento de recepción y sin correo de respaldo. El año 2013 muestra el mayor monto en productos mermados con \$21.383.132.- (Ver anexo 3).



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.7 Conclusiones y Recomendaciones

Para la disminución de las discrepancias en mermas se sugieren las siguientes medidas de control:

- a) No sólo mantener una comunicación efectiva entre los involucrados en el proceso de discrepancia sino que involucrar a todo el local en el conocimiento de los niveles de merma y su evolución en el tiempo para que exista un compromiso en la prevención de pérdidas. Actualmente, se realizan reuniones todos los días lunes, de 30 minutos antes de la apertura del local al público, donde participa sólo la Gerencia y Jefes o Encargados de secciones pero no se involucra a todo el personal. Se recomienda que los Jefes y Encargados de las secciones de Perecibles y Abarrotes, un día específico de la semana, durante 10 minutos, informen exclusivamente al personal bajo su cargo, los niveles de mermas y ventas de sus secciones y las medidas para mitigar o controlar pérdidas.

- b) Reforzar la capacitación en todas las secciones del local especialmente, aquellas que manipulan y operan con productos perecibles y no perecibles expuestos al público. El reconocimiento de mercadería en mal estado desde su llegada a la Recepción del local permiten al Encargado de Calidad del local detectar precozmente su retiro de la venta a clientes. El manejo de un vocabulario y conceptos en común también permiten el entendimiento de los procedimientos en toda la cadena de abastecimiento del local. La



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Encargada de Calidad, planifica capacitación ad-doc para las secciones de perecibles en forma mensual pero siempre es necesario reforzar los conocimientos y las prácticas por la rotación de personal de las secciones. En definitiva, el recurso humano mejor capacitado ayuda a cumplir procesos en forma satisfactoria.

- c) Señalar que todas las causales de rechazo de la Unidad de Discrepancia, poseen un componente de manipulación humana. Por ello, es importante mejorar aspectos tales como: cumplir el proceso de ingreso al SAP dentro de las 24 horas, realizar planillas de reclamos consistente con las fotografías de respaldo y el conteo de la mercadería esté de acuerdo a las Guías de despacho recibidas.
- d) Se recomienda establecer reemplazos del personal titular del área de recepción, de Aseguramiento de la calidad e Inventario, en caso de vacaciones, permisos, licencias médicas en documento entregado a la Gerencia del local con las responsabilidades compartidas, es decir que sus tareas no se omitan por la ausencia del titular.
- e) Se recomendará el uso eficiente del sistema SAP del personal involucrado en el proceso de discrepancias disminuyendo errores de conteo, identificación de códigos y abreviaturas de mayor uso en el sistema. por ejemplo: evitar errores en el traspaso de las cantidades a mermar, códigos erróneos y que corresponden a otros productos. Para ello, es importante el VB° cada vez que se emita una planilla de lo ingresado y para corregir inmediatamente con el Jefe o Encargado de sección.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

- f) Que el personal de recepción esté atento al mantenimiento de la maquinaria y elementos de seguridad, solicitando 1 vez al mes, que el Jefe de Mantención de los Supermercados Jumbo de la zona Chillán, revise en forma preventiva y no esperar a que estén inutilizadas para evitar problemas o accidentes en el proceso de recepción que afectan el estado y la calidad de la mercadería recibida y que posiblemente deberá discreparse. Por ejemplo: traspaletas en buen estado.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Bibliografía

Cencosud. (2012). *Control de Calidad y Procesos*. Santiago: Gerencia Corporativa Jumbo.

CENCOSUD. (2015). *Memoria Anual 2015*. Santiago.

de, F. R. (junio de 2015). *Feller Rate, Clasificadora de Riesgos*. Obtenido de www.feller-rate.cl

Fundación IE y Ernst&Young. (2013). *nuevas formas para combatir la merma*. Obtenido de <http://www.ie.edu/Profit%20protection>

Gerencia Corporativa Jumbo. (2013). *Sistema integrado de gestión*. Santiago.

Johns, L. L. (8 de marzo de 2015). *La pérdida en el Retail: Algunas definiciones*. Obtenido de www.revistaretailing.org/desarrollo_noticia

KPMG Chile. (2009). *Prevención de pérdidas de existencias en el sector retail*. Obtenido de <https://www.kpmg.com/CL/es/.../2009-01-kpmg-advisory-perdida-minorista.aspx>

Mayoristas, C. d. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/mayorista.php>

Puente, I. S. (2013). *Plan de Mejoramiento para la prevención de mermas en la cadena de suministros de una empresa de retail*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream>



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexos

Anexo 1: Guía de Despacho

CENCOSUD RETAIL S.A

GIRO: Supermercado, Restaurant, Comidas Preparadas, Panadería, Grandes Tiendas, Compra y Venta de Vehículos Motorizados, Farmacia, Exportaciones, Estacionamientos.
CASA MATRIZ: AV. Kennedy 9001 - Comuna Las Condes

R.U.T.: 81.201.000-K

**GUÍA DE DESPACHO
ELECTRÓNICA**

Nº 3803088

S.I.I. - SANTIAGO ORIENTE

NOR(es): 3849-JUMBO SUPER VICENTE MENDEZ
J.T.: 81.201.000-K
RECCION: VICENTE MENDEZ ESQ. PAUL HARRIS
ID: CHILLAN
MUNA: CHILLAN NUBLE
IDAD: CHILLAN NUBLE

FECHA EMISION: 17 de Diciembre de 2016
DE: N598-CD VESPUCCIO
DIRECCION ORIGEN: San Pablo 11011
COMUNA ORIGEN: PUDAHUEL

PEDIDO: 0806821887
ENTREGA: TRASPASOS
E: O TRaslADO: Traslado interno

Nº DOC. MATERIAL: 0000856855
Nº TRANSPORTE:

CODIGO	CANT.	UM	DESCRIPCION	PRECIO UNIT	VALOR
46114	19	UN	2082001240294 - CAJA FRUTERA RENTAPACK	1.950	37.050
46116	10	UN	2082001240300 - BANDEJA HORTALIZERA RENTAPACK	1.600	16.000
518733	1	UN	1816 - PALLET DE MADERA AZUL CHEP		
260573	2	CS	0000000009800025444 - CEBOLLA GRANEL	999	29.970
260727	2	CS	27809561000293 - ESPINACA BOLSA 500 GR	770	15.400
260840	5	CS	99999950733523 - MANGO GRANEL	1.890	35.910
261029	2	CS	1816 - PAPA GRANEL	1.119	33.570
261275	4	CS	17808744701036 - TOMATE LARGA VIDA GRANEL	1.290	87.720
354299	1	CS	17809561000340 - ZANAHORIAS JUGO BOLSA 1 KG	879	8.790
506863	5	CS	27809534900124 - PALTA HASS MALLA 1 KG	1.990	99.500
507056	2	CS	17809561000319 - CEBOLLA MALLA 1 KILO	999	29.970
533653	1	CS	99999950550786 - CHAMPINON BANDEJA 200GR	1.090	27.250
437556	2	CS	99999950629376 - LECHUGA ESCAROLA BOLSA UN	769	18.456
438565	1	CS	99999950629611 - CHAMPINON BDJA 200G JUMBO	1.090	27.250
473035	1	CS	17809561000463 - ZANAHORIA BOLSA 1 KG	790	7.900
502633	10	CS	74491783000403 - PINA UN CALIBRE 7	1.390	97.300
50784	6	CS	0000000009800025505-17809561000180 - LECHUGA ESCAROLA BANDEJA 2 UN	990	35.640

Traslado de Artículos Propios. No Constituye Venta

Monto Total 507.676

Timbre Electrónico SII
Res. 36 del 2005
Verifique documento: www.sii.cl

Patente	JK 4053
Dirección dest.	VICENTE MENDEZ ESQ. PAUL HARRIS
Comuna dest.	CHILLAN
Ciudad dest.	CHILLAN NUBLE
R.U.T. Chofer	15677948-2
Nombre Chofer	CRISTIAN HERNANDEZ

Nombre : _____

R.U.T : _____

Fecha : _____

Recinto : _____

Firma : _____

EL ACUSE DE RECIBO QUE SE DECLARA EN ESTE ACTO, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN LA LETRA b) DEL ART. 4°, Y LA LETRA c) DEL ART. 5° DE LA LEY 18.903, ACREDITA QUE LA ENTREGA DE MERCADERÍA(S) O SERVICIO(S) PRESTADO(S) HAN SIDO RECIBIDOS.

SUPERVISOR

Fuente: Jumbo Vicente Méndez

72 | Página



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
Anexo 2: Hoja de Ruta

Tractor
Remolque

13-12-2016
CPFB 12
JB 6138

Cencosud S.A. Tiendas a visitar 00002

Nº documento Transporte: 856951

Destinatario	N977	Destinatario	J649	Destinatario	Destinatario
Sello Llegada	42893	Sello Llegada	1451689	Sello Llegada	
Entregas	0806821838 0806819706 0806783167 0806817788 0806820478	Entregas	0806729000 0806764347 0806783177 0806805880 0806806670 0806817713 0806821887 0806821803 JOSE LACOS CUENTES 14.026.822-9 Responsable Jumbo Super Chile	Entregas	Entregas
Sello Salida	1451689	Sello Salida	1451690	Sello Salida	
Hora Llegada	07:00	Hora Llegada	07:50	Hora Llegada	
Hora Salida	07:27	Hora Salida	09:10	Hora Salida	

Observaciones: Srs. Se solicita retornar al CD todas las UU,LL que se encuentren en su local SELLO LATERALES 0033694*0485824

Agente de servicio: SOTRASER S.A. (78057000)

Conductor: LUCAS BORQUEZ

RUT: 10.542.249-0

D5r

Fuente: Jumbo Vicente Méndez



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexo 3: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2012

N°	Sección	No cumple procedimiento discrepancia	Discrepancia aceptada	Ajuste inventario Local / CD	Foto no consistente con lo	Stock Negativo Local / CD	No cumple proc. recepción (fecha excede)	No procede	Relación Faltantes versus	Sin correo de respaldo	Total Rechazadas
2	FIAMBRETERIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3	LÁCTEOS	\$ -	\$ 73.384	\$ -	\$ -	\$ 13.000	\$ -	\$ 88.356	\$ -	\$ -	\$ 101.356
4	PESCADERÍA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.056	\$ -	\$ -	\$ 23.056
5	CARNICERÍA	\$ -	\$ 768.588	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
6	FRUTAS Y VERDURAS	\$ -	\$ 765.539	\$ -	\$ -	\$ 75.743	\$ -	\$ 1.000.875	\$ -	\$ -	\$ 1.076.618
7	ALMACÉN	\$ -	\$ 11.374	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.476	\$ -	\$ -	\$ 16.476
8	VINOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
10	GALLETAS Y GOLOSINAS	\$ -	\$ 12.040	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
11	COCKTAIL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.159	\$ -	\$ -	\$ 1.159
13	FERRERERIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
14	PERFUMERÍA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15	JUGUETERÍA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
17	PASTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
18	LIMPIEZA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.511	\$ -	\$ -	\$ 8.511
19	LIBRERÍA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
20	CONGELADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
25	QUESERÍA	\$ -	\$ 16.248	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
26	BOTILLERÍA/GASEOSAS	\$ -	\$ 15.420	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
28	ROTISERÍA / PLATOS PREPARADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
29	LICORES	\$ -	\$ 594.756	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
32	PASTELERÍA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
35	PANADERÍA PROPIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
36	FAB.FIAMBRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
38	MASCOTAS	\$ -	\$ 43.100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
41	ORGANIZACION	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
42	DECORACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
46	AUTOMOTOR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
66	CERDO Y CORDERO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
87	Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ 2.300.449			\$ 88.743		\$ 1.138.433			\$ 1.227.176

Fuente: Jumbo Vicente Méndez



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexo 4: Discrepancias aceptadas y rechazadas por sección año 2013

N°	Sección	No cumple procedimiento discrepancia	Discrepancia aceptada	Ajuste inventario Local / CD	Foto no consistente con lo	Stock Negativo Local / CD	No cumple proc. recepción (fecha excede)	No procede	Relación Faltantes versus	Sin correo de respaldo	Total Rechazadas
2	FIAMBRETERIA	\$ -	\$ 560.245	\$ -	\$ -	\$ 26.610	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.610
3	LÁCTEOS	\$ -	\$ 760.695	\$ -	\$ -	\$ 218.660	\$ -	\$ 567.964	\$ 14.916	\$ -	\$ 801.540
4	PESCADERÍA	\$ -	\$ 294.496	\$ 173.396	\$ -	\$ 56.820	\$ 56.628	\$ 304.386	\$ -	\$ -	\$ 591.230
5	CARNICERÍA	\$ -	\$ 4.672.589	\$ 89.697	\$ -	\$ 81.035	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 170.732
6	FRUTAS Y VERDURAS	\$ -	\$ 17.809.795	\$ 365.933	\$ -	\$ 4.018.852	\$ -	\$ 12.656.907	\$ -	\$ -	\$ 17.041.692
7	ALMACÉN	\$ -	\$ 599.610	\$ 132.212	\$ -	\$ 16.820	\$ -	\$ 95.837	\$ -	\$ -	\$ 244.869
8	VINOS	\$ -	\$ 84.268	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.028	\$ -	\$ -	\$ 4.028
10	GALLETAS Y GOLOSINAS	\$ -	\$ 723.679	\$ 19.156	\$ -	\$ 69.380	\$ -	\$ 37.856	\$ -	\$ -	\$ 126.392
11	COCKTAIL	\$ -	\$ 101.170	\$ 6.850	\$ -	\$ 28.968	\$ -	\$ 88.922	\$ -	\$ -	\$ 124.740
13	FERRERÍA	\$ -	\$ 82.944	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
14	PERFUMERÍA	\$ -	\$ 782.231	\$ 67.128	\$ -	\$ 10.632	\$ -	\$ 21.060	\$ -	\$ -	\$ 98.820
15	JUGUETERÍA	\$ -	\$ 19.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
17	PASTAS	\$ -	\$ 676.348	\$ 98.800	\$ -	\$ 70.102	\$ -	\$ 72.000	\$ -	\$ -	\$ 240.902
18	LIMPIEZA	\$ -	\$ 4.009.516	\$ 129.360	\$ -	\$ 442.380	\$ -	\$ 45.211	\$ -	\$ -	\$ 616.951
19	LIBRERÍA	\$ -	\$ 25.344	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
20	CONGELADOS	\$ -	\$ 103.453	\$ 116.890	\$ -	\$ 21.708	\$ -	\$ 180.107	\$ -	\$ -	\$ 318.705
25	QUESERÍA	\$ -	\$ 953.197	\$ 18.048	\$ -	\$ 11.796	\$ -	\$ 45.148	\$ -	\$ -	\$ 74.992
26	BOTILLERÍA/GASEOSAS	\$ -	\$ 113.644	\$ -	\$ -	\$ 3.300	\$ -	\$ 4.380	\$ -	\$ -	\$ 7.680
28	ROTISERÍA / PLATOS PREPARADOS	\$ -	\$ 58.960	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
29	LICORES	\$ -	\$ 433.127	\$ -	\$ -	\$ 187.416	\$ -	\$ 8.701	\$ -	\$ -	\$ 196.117
32	PASTELERÍA	\$ -	\$ 519.230	\$ 141.600	\$ -	\$ 100.200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 241.800
35	PANADERÍA PROPIA	\$ -	\$ 53.610	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
36	FAB.FIAMBRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
38	MASCOTAS	\$ -	\$ 888.273	\$ 37.904	\$ -	\$ 29.810	\$ -	\$ 128.143	\$ -	\$ -	\$ 195.857
41	ORGANIZACION	\$ -	\$ 15.560	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
42	DECORACIÓN	\$ -	\$ 95.331	\$ -	\$ -	\$ 23.754	\$ -	\$ 41.089	\$ -	\$ -	\$ 64.843
46	AUTOMOTOR	\$ -	\$ 54.234	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
66	CERDO Y CORDERO	\$ -	\$ 242.891	\$ 194.632	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 194.632
87	Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			\$ 34.733.800	\$ 1.591.606		\$ 5.418.243		\$ 14.301.739	\$ 14.916		\$ 21.383.132

Fuente: Jumbo Vicente Méndez



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexo 5: Discrepancias aceptadas y Rechazadas por sección año 2014

N°	Sección	No cumple procedimiento discrepancia	Discrepancia aceptada	Ajuste inventario Local / CD	Foto no consistente con lo	Stock Negativo Local / CD	No cumple proc. recepción (fecha excede)	No procede	Relación Faltantes versus	Sin correo de respaldo	Total Rechazadas
1	PANIFICADOS	\$ -	\$ 69.780	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 689	\$ -	\$ -	\$ 689
2	FIAMBRETERIA	\$ -	\$ 510.479	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3	LÁCTEOS	\$ -	\$ 860.932	\$ 45.792	\$ -	\$ 197.898	\$ 9.852	\$ 188.836	\$ -	\$ 6.658	\$ 449.036
4	PESCADERÍA	\$ -	\$ 280.820	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 221.956	\$ -	\$ -	\$ 221.956
5	CARNICERÍA	\$ -	\$ 2.608.748	\$ 57.810	\$ -	\$ 109.153	\$ -	\$ 113.944	\$ -	\$ 21.382	\$ 302.289
6	FRUTAS Y VERDURAS	\$ -	\$ 9.160.959	\$ 215.718	\$ -	\$ 1.313.822	\$ 21.753	\$ 4.668.047	\$ 900.649	\$ 1.874.942	\$ 8.994.931
7	ALMACÉN	\$ 17.246	\$ 501.097	\$ -	\$ -	\$ 1.582	\$ 44.129	\$ 57.980	\$ -	\$ 33.038	\$ 136.729
8	VINOS	\$ -	\$ 34.816	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
10	GALLETAS Y GOLOSINAS	\$ -	\$ 346.872	\$ -	\$ -	\$ 17.540	\$ -	\$ 8.916	\$ -	\$ -	\$ 26.456
11	COCKTAIL	\$ -	\$ 858.995	\$ -	\$ -	\$ 16.320	\$ -	\$ 5.222	\$ -	\$ -	\$ 21.542
13	FERRETERIA	\$ -	\$ 17.376	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
14	PERFUMERÍA	\$ 12.269	\$ 141.382	\$ 14.712	\$ -	\$ 21.828	\$ 60.696	\$ 11.336	\$ -	\$ -	\$ 108.572
15	JUGUETERÍA	\$ -	\$ 273.756	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
16	MENAJE	\$ -	\$ 120.384	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
17	PASTAS	\$ -	\$ 135.160	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.172	\$ 4.172
18	LIMPIEZA	\$ -	\$ 838.409	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80.532	\$ -	\$ -	\$ 80.532
19	LIBRERÍA	\$ -	\$ 168.268	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
20	CONGELADOS	\$ -	\$ 138.628	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.040	\$ 190.864	\$ -	\$ -	\$ 211.904
22	POLLOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
23	DEPORTES /TIEMPO LIBRE	\$ -	\$ 640.600	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
25	QUESERÍA	\$ -	\$ 1.216.140	\$ 11.652	\$ -	\$ 12.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.652
26	BOTILLERÍA/GASEOSAS	\$ -	\$ 372.377	\$ -	\$ -	\$ 9.036	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.036
28	ROTISERÍA / PLATOS PREPARADOS	\$ -	\$ 12.096	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
29	LICORES	\$ -	\$ 434.636	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.854	\$ -	\$ -	\$ 7.854
32	PASTELERIA	\$ -	\$ 26.952	\$ -	\$ -	\$ 9.760	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.760
35	PANADERÍA PROPIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
36	FAB.FIAMBRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.332	\$ -	\$ -	\$ 22.332
38	MASCOTAS	\$ -	\$ 903.159	\$ -	\$ -	\$ 18.756	\$ -	\$ 37.554	\$ -	\$ 36.079	\$ 92.389
41	ORGANIZACION	\$ -	\$ 156.022	\$ -	\$ -	\$ 11.584	\$ -	\$ 5.357	\$ -	\$ -	\$ 16.941
42	DECORACIÓN	\$ -	\$ 194.651	\$ -	\$ -	\$ 58.240	\$ -	\$ 28.471	\$ -	\$ 3.141	\$ 89.852
47	MUEBLES	\$ -	\$ 662.286	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
66	CERDO Y CORDERO	\$ -	\$ 118.502	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.480	\$ -	\$ -	\$ 23.480
70	#N/A	\$ -	\$ 15.880	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
73	#N/A	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
87	Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	#N/A	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ 29.515	\$ 21.820.162	\$ 345.684	\$ -	\$ 1.797.519	\$ 157.470	\$ 5.673.370	\$ 900.649	\$ 1.979.412	\$ 10.854.104



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexo 6: Discrepancia aceptadas y rechazadas por sección año 2015

N°	Sección	No cumple procedimiento discrepancia	Discrepancia aceptada	Ajuste inventario Local / CD	Foto no consistente con lo	Stock Negativo Local / CD	No cumple proc. recepción (fecha excede)	Correo recibido del Local / CD	Relación Faltantes versus	Sin correo de respaldo	Total Rechazadas
3	LÁCTEOS	\$ 30.042	\$ 2.250.498	\$ 21.600	\$ -	\$ 82.356	\$ -	\$ 71.748	\$ -	\$ 55.600	\$ 231.304
4	PESCADERÍA	\$ -	\$ 1.715.561	\$ 162.580	\$ -	\$ 45.870	\$ -	\$ 731.554	\$ -	\$ 16.201	\$ 956.205
6	FRUTAS Y VERDURAS	\$ -	\$ 12.260.190	\$ 58.565	\$ 129.184	\$ 1.399.717	\$ 120.672	\$ -	\$ -	\$ 2.189.037	\$ 3.897.175
7	ALMACÉN	\$ -	\$ 1.310.016	\$ 46.588	\$ -	\$ 126.720	\$ 879.221	\$ -	\$ -	\$ 57.806	\$ 1.110.335
10	GALLETAS Y GOLOSINAS	\$ -	\$ 1.091.696	\$ 14.640	\$ -	\$ 40.812	\$ 361.488	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 416.940
11	COCKTAIL	\$ -	\$ 386.569	\$ 26.700	\$ -	\$ 26.740	\$ 74.039	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 127.479
17	PASTAS	\$ -	\$ 92.915	\$ 8.244	\$ -	\$ 12.518	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 52.740	\$ 73.502
18	LIMPIEZA	\$ -	\$ 44.057	\$ 51.580	\$ -	\$ 26.784	\$ 161.063	\$ -	\$ -	\$ 2.144	\$ 241.571
25	QUESERÍA	\$ -	\$ 978.706	\$ 28.604	\$ -	\$ 78.108	\$ 26.448	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 133.160
36	FAB.FIAMBRES	\$ -	\$ 65.369	\$ -	\$ -	\$ 8.342	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.342
38	MASCOTAS	\$ -	\$ 242.330	\$ 95.202	\$ -	\$ 79.254	\$ 102.528	\$ -	\$ -	\$ 88.621	\$ 365.605
20	CONGELADOS	\$ 41.820	\$ 221.734	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 264.314	\$ -	\$ -	\$ 264.314
1	PANIFICADOS	\$ -	\$ 25.584	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2	FIAMBRETERIA	\$ -	\$ 406.112	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 108.328	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 108.328
5	CARNICERÍA	\$ -	\$ 1.525.413	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
8	VINOS	\$ -	\$ 30.440	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.338	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.338
13	FERRETERIA	\$ -	\$ 30.406	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.648	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.648
14	PERFUMERÍA	\$ -	\$ 34.779	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 236.292	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 236.292
15	JUGUETERÍA	\$ -	\$ 287.236	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37.296	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37.296
16	MENAJE	\$ -	\$ 393.552	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 32.832	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 32.832
19	LIBRERÍA	\$ -	\$ 5.976	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.664	\$ 2.664
22	POLLOS	\$ -	\$ 1.109.209	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
24	PILETAS Y PARRILLAS	\$ -	\$ 17.693	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
26	BOTILLERÍA/GASEOSAS	\$ -	\$ 661.611	\$ -	\$ -	\$ 24.576	\$ 117.782	\$ -	\$ -	\$ 14.952	\$ 157.310
28	ROTISERÍA / PLATOS PREPARADOS	\$ -	\$ 58.289	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 164.808	\$ 164.808
29	LICORES	\$ -	\$ 139.496	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 209.292	\$ -	\$ -	\$ 29.325	\$ 238.617
32	PASTELERIA	\$ -	\$ 565.701	\$ -	\$ -	\$ 25.439	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.820	\$ 43.259
35	PANADERÍA PROPIA	\$ -	\$ 8.572	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
41	ORGANIZACION	\$ -	\$ 214.130	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 238.028	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 238.028
42	DECORACIÓN	\$ -	\$ 317.428	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 144.323	\$ 144.323
66	CERDO Y CORDERO	\$ -	\$ 115.197	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 268.228	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 268.228
70	#N/A	\$ -	\$ 800.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
87	Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ 71.862	\$ 27.406.465	\$ 514.303	\$ 129.184	\$ 1.977.236	\$ 3.020.523	\$ 1.067.616	\$ -	\$ 2.836.041	\$ 9.544.903

Fuente: Jumbo Vicente Méndez